Jay Heller, da Nasdaq, veio ao Brasil atrair empresários para a bolsa americana

Heineken inaugura uma das maiores fábricas do mundo em Minas Gerais

Chef dinamarquês organiza um jantar na estratosfera

ISTOÉ Dinheiro

Edição 8 - 14/11/25

O submundo da internet

Criminosos digitais transformaram as empresas brasileiras em presas fáceis de ciberataques e podem provocar prejuízos de até R$ 2,2 trilhões nos próximos três anos

ISTOÉ sustentável

ines249

COP 30

UMA VITRINE INTERNACIONAL

Acompanhe a cobertura
do evento histórico em
sustentavel.istoe.com.br

Capa
Página
29

JCOMP/FREEPIK

Crimes cibernéticos avançam e empresas brasileiras não estão protegidas

Índice

CAPA: MONTAGEM COM FOTOS DE FREEPIK, DIVULGAÇÃO E REPRODUÇÃO INSTAGRAM

4 ENTREVISTA
7 ECONOMIA
9 INTERNACIONAL
13 NÚMEROS DA SEMANA
14 MERCADO DE CAPITAIS
18 EMPRESAS
25 ESG
27 RURAL
29 TECNOLOGIA
33 AUTO
37 ESTILO DE VIDA
39 O MELHOR DAS REDES
40 PALAVRA POR PALAVRA
41 ARTIGO

O debate do juro a 15% e o efeito à inflação

Justiça carioca decreta a falência da Oi

Munk: o melhor chef do mundo no Brasil

Expediente

ISTOÉ publicações

ISTOÉ PUBLICAÇÕES LTDA.

CEO E DIRETOR EDITORIAL
Daniel Hessel Teich

ISTOÉ Dinheiro

EDITORA
Érica Polo

DIRETOR DE ARTE
Alexandre Akermann

DESIGNER
Mayara Novais

DIRETOR DE MERCADO LEITOR E LOGÍSTICA
Edgardo A. Zabala

www.istoedinheiro.com.br

Instagram
instagram.com/istoe_dinheiro/

YouTube
m.youtube.com/@istoe_dinheiro

X
x.com/istoe_dinheiro

Facebook
facebook.com/istoedinheiro

TikTok
tiktok.com/@revistaistoe

LinkedIn
linkedin.com/company/istoe-dinheiro/

Redação e correspondência
Rua Iguatemi, 192, 19º andar, Itaim Bibi, São Paulo, SP, CEP 01451-010

ISTOÉ DINHEIRO é uma publicação semanal de ISTOÉ PUBLICAÇÕES LTDA., empresa detentora das marcas ISTOÉ e coligadas, tanto em plataformas digitais como meios impressos. A empresa não tem qualquer vinculação editorial e societária com a EDITORA TRÊS COMÉRCIO DE PUBLICAÇÕES LTDA. (em liquidação judicial)

ines249

"Foco é conectar o porto ao interior do país"

Eugenio Figueiredo, CEO do Porto do Açu, complexo portuário industrial, fala sobre a diversificação que abrange agro, hidrogênio verde e eólica offshore

REPRODUÇÃO

"Hidrogênio verde e eólica não são apenas pautas ambientais, mas decisões econômicas para garantir a competitividade"

O Porto do Açu, maior complexo portuário industrial de gestão privada da América Latina, redefine o seu perfil de atuação. Inicialmente concebido para o escoamento de minério – idealizado por Eike Batista, já fora do quadro societário –, o empreendimento do litoral norte do Rio de Janeiro transformou-se em um hub diversificado, com foco em energias renováveis e logística do agro, seja para grãos ou adubos. Eugenio Figueiredo, CEO do Porto do Açu, conta à IstoÉ Dinheiro quais são os planos de crescimento do porto controlado por fundos internacionais, como o norte-americano EIG e o soberano de Abu Dhabi, Mubadala.

Eduardo Vargas

O Porto do Açu foi concebido inicialmente com um foco claro na mineração. Qual foi o ponto de inflexão que levou o complexo a buscar a diversificação de atividades, e como essa evolução se manifesta no dia a dia da operação?

A origem do complexo, em 2007 [ano de início das obras de construção

ines249

do porto], estava ligada à finalidade de escoar minério de ferro, no âmbito dos empreendimentos do empresário Eike Batista. Mas a trajetória demonstrou que a resiliência de um complexo de infraestrutura depende da diversificação de receita e da capacidade de adaptação aos ciclos de mercado. O ponto de inflexão ocorreu ao reconhecermos o potencial da localização e da profundidade do nosso calado para além de uma única commodity. A evolução estratégica nos levou a transcender essa especialização inicial. Hoje, operamos como um ecossistema diversificado que abrange diversas cadeias de valor, incluindo agronegócio, petróleo e gás (O&G), mineração e, de forma crescente, a transição energética. Essa capacidade de diversificação tem sido fundamental para a consolidação do Açu como um hub logístico completo e sustentável para o país. No dia a dia, isso se manifesta na coexistência de terminais de óleo e gás com projetos de geração de energia e terminais dedicados a granéis sólidos, todos operando com sinergia e alta eficiência.

Quem são os atuais controladores do Porto do Açu e qual a relevância dessa estrutura societária para a segurança dos investimentos de longo prazo?

A operação do Porto do Açu é controlada por meio de fundos de investimento internacionais de grande porte. O EIG [fundo norte-americano EIG Global Energy Partners] e o Mubadala [fundo soberano de Abu Dhabi] detêm o controle acionário por meio de sua holding, a Prumo Logística. Há ainda participação acionária de outros players de referência, como o Porto de Antuérpia-Bruges International, o que atesta credibilidade e alinhamento do Açu com padrões internacionais rigorosos de governança. A estrutura societária, com investidores estratégicos de peso global, garante a continuidade dos investimentos e a estabilidade regulatória e operacional.

Quais são os principais setores de negócios que integram o ecossistema diversificado do porto, e qual deles possui o maior potencial de crescimento para a próxima década?

REPRODUÇÃO

O complexo é um ponto de convergência para o escoamento de commodities tradicionais, como minérios, e possui um papel estratégico em petróleo e gás, sendo uma das maiores bases de apoio offshore do mundo, fundamental para a produção no pré-sal. Contudo, a expansão mais significativa, e que possui o maior potencial de crescimento para a próxima década, está concentrada em dois pilares: o agronegócio, com a instalação de novos terminais de escoamento e importação de fertilizantes, e, principalmente, a transição energética. Estamos alocando capital e esforços consideráveis em infraestrutura dedicada a hidrogênio verde e geração de energia eólica offshore [em alto mar]. Este último setor é o que mais tem direcionado grandes volumes de novos investimentos.

Em termos de eficiência operacional, o que, especificamente, posiciona o Porto do Açu de forma vantajosa em relação a outros portos brasileiros e garante essa competitividade no cenário global?

O diferencial do Açu decorre de três fatores estruturais. Primeiro, o desenho moderno do nosso complexo, que foi concebido como um porto-indústria privado, permitindo maior agilidade na tomada de decisões e investimentos [o porto combina infraestrutura portuária com área de instalações industriais]. Segundo, a característica de águas profundas do nosso calado. Isso nos permite receber navios de grande porte, os chamados capesize e new-panamax, que representam a tendência da frota marítima global, reduzindo a necessi-

ines249

dade de transbordo e o tempo de espera. Terceiro, gestão eficiente e integração de modais. A eficiência se traduz em menor custo logístico e maior confiabilidade para os clientes, o que é crucial no comércio exterior.

O agro é vital para a economia brasileira. Quais são os principais planos de expansão em infraestrutura para atender à demanda setorial e como a intermodalidade será aprimorada?

Os volumes movimentados em portos do Brasil são volumes muito grandes. No mundo agro são milhões de toneladas, e a gente está começando a colocar o pezinho ali, fazendo os primeiros movimentos. A gente fechou o ano passado com movimento em torno de 750 mil toneladas dos mais diferentes produtos relacionados ao agro, mas o potencial de crescimento é muito grande. Os planos de expansão em infraestrutura visam aprofundar a conexão do porto com o interior do país, crucial para o agronegócio. Estamos focados na instalação de um terminal dedicado para a movimentação de granéis sólidos, como grãos, visando exportação, e que atenda a importação de fertilizantes. A intermodalidade é a chave. Por isso, um dos projetos mais estratégicos para o porto é o desenvolvimento do potencial da malha ferroviária EF118, que conectará o Espírito Santo ao Rio de Janeiro. Esses projetos ferroviários são essenciais para ligar o Açu às grandes regiões produtoras de commodities do Centro Oeste e de Minas Gerais. O objetivo é oferecer alternativa logística eficiente, que tende a ser opção com menor custo no sistema logístico.

Você destacou projetos relacionados à transição energética, como o de hidrogênio verde e o de eólica offshore. Quais são os desafios?

A transição energética é a vanguarda da nossa atuação e um compromisso de longo prazo. Estamos engajados em consolidar o Açu como um hub de energia limpa no Brasil. Os projetos de hidrogênio verde são prioritários, com o estabelecimento de parcerias internacionais para viabilizar as primeiras plantas de produção [há espaço para a instalação local dessas unidades]. Os desafios técnicos envolvem, entre outras questões, a logística de exportação do hidrogênio ou seus derivados, como a amônia verde. No que tange à eólica offshore [geração de energia em alto mar, a partir de ventos marítimos], o Açu oferece as condições para a implantação de bases de apoio e de industrialização de componentes [como serviços de manutenção para citar apenas um exemplo], aproveitando as águas profundas e a proximidade com áreas de alto potencial eólico. Os timings para o início da operação comercial de grandes projetos de hidrogênio e geração de energia eólica estão alinhados com o cronograma regulatório e de licenciamento, sendo a expectativa de que tenhamos resultados concretos e produção efetiva na segunda metade desta década.

REPRODUÇÃO

Para finalizar, qual é a visão de longo prazo do Porto do Açu, e como a sustentabilidade se integra a essa visão?

A visão de longo prazo do Porto do Açu é ser reconhecido como o Porto da Transição Energética do Brasil, um centro de excelência em logística e energia de baixo carbono. A sustentabilidade não é um adendo, mas um componente estratégico integrado à gestão. A busca por investimentos em hidrogênio verde e a eólica offshore não são apenas pautas ambientais, mas decisões econômicas que garantirão a competitividade do complexo nas próximas décadas. Continuaremos investindo em infraestrutura robusta, diversificação de commodities e, acima de tudo, em projetos que ajudem o Brasil a consolidar seu protagonismo global na economia verde. D

ines249

Dose certa?

Pela primeira vez no atual ciclo de ajuste da Selic, o Banco Central diz ter convicção que o patamar de 15% ao ano é suficiente para levar a inflação à meta de 3%

A mais recente ata do Comitê de Política Monetária (Copom) do Banco Central (BC) saiu do forno nesta semana – e, pela primeira vez no atual ciclo de juros altos, o BC admitiu ter convicção de que encontrou a dose certa do remédio para a política monetária. O documento, tradicionalmente publicado na semana seguinte à reunião do Copom, evidenciou a crença do Comitê de que a taxa de juros básica a 15% ao ano "por período bastante prolongado" levará a inflação à meta de 3%. Boa parte dos agentes econômicos aposta em março de 2026 para o início do ciclo de cortes de juros.

"Na medida em que o cenário tem se delineado conforme esperado, o Comitê dá prosseguimento ao estágio em que opta por manter a taxa inalterada por período bastante prolongado, mas já com maior convicção de que a taxa corrente é suficiente para assegurar a convergência da inflação à meta", disse o BC no documento. A avaliação marca uma mudança em comparação à comunicação após reuniões anteriores do Copom. Até o encontro anterior, realizada em setembro, o colegiado ainda avaliava se a manutenção nesse patamar seria suficiente para garantir a convergência da inflação.

A ata do Copom reforçou a leitura do mercado de que o ciclo de cortes na Selic só deverá começar em 2026. "Está sepultada quaisquer possibilidade de afrouxamento monetário em 2025. O início do processo [ciclo de cortes da taxa básica de juros] dependerá de conjunção de fatores, como o câmbio continuar favorável e ocorrer o desaquecimento gradual da economia para que a

Taxas de juros básicas

Meta Selic em % a.a.

Fonte: *Banco Central do Brasil*

ines249

Haddad, da Fazenda, faz críticas à alta taxa de juros e vê espaço para corte

LULA MARQUES/AGÊNCIA BRAASIL.

autoridade monetária possa deflagrar novos cortes, já que a parte do governo, o fiscal, vai na linha contrária", avaliou Jason Vieira, economista-chefe da MoneYou. Étore Sanchez, economista-chefe da Ativa, não vê condições para início de corte antes da reunião de março do ano que vem. "É o cenário mais provável em nossa perspectiva, à luz do retrato atual", disse.

Na reunião do início de novembro, o BC decidiu manter a taxa Selic em 15% ao ano, e pregou a manutenção da taxa nesse nível por um "período bastante prolongado" para atingir a meta inflacionária – sem ainda apresentar a sinalização sobre possíveis cortes à frente. A ata divulgada nesta semana conservou a ponderação de que o Comitê segue vigilante – e que os próximos passos da política monetária poderão ser ajustados. "[O Copom] não hesitará em retomar o ciclo de ajuste caso julgue apropriado", diz a ata. No trecho do mesmo documento referente à decisão de política monetária, o colegiado repetiu que o cenário atual segue marcado por elevada incerteza.

"O cenário atual, marcado por elevada incerteza, exige cautela na condução da política monetária. O Comitê avalia que a estratégia de manutenção do nível corrente da taxa de juros por período bastante prolongado é suficiente para assegurar a convergência da inflação à meta. O Comitê enfatiza que seguirá vigilante, que os passos futuros da política monetária poderão ser ajustados e que não hesitará em retomar o ciclo de ajuste caso julgue apropriado", destacou a ata.

O colegiado repetiu as projeções de inflação acumulada em doze meses para 2025 (4,6%), 2026 (3,6%) e o segundo trimestre de 2027 (3,3%) – este último, o horizonte relevante da política monetária. Todas as estimativas estão ainda acima do centro da meta, de 3%. Apesar do efeito que se nota sobre a atividade econômica, a dose do remédio a 15% anuais tem recebido constante crítica do ministro da Fazenda, Fernando Haddad, que reitera, semanalmente, o fato de haver espaço para corte. Chamou a atenção, ainda, o fato de o Comitê ter incorporado em sua última reunião uma estimativa preliminar do possível impacto do projeto do governo federal sobre a isenção do Imposto de Renda (IR) para pessoas que ganham até R$ 5 mil por mês. Mais dinheiro no bolso de parcela dos brasileiros no ano que vem pode esbarrar no processo inflacionário.

Mas o colegiado disse considerar a estimativa ainda como incerta. "Esta opção por uma postura conservadora e dependente de dados é reforçada por exemplos recentes de medidas, fiscais e creditícias, que se conjecturava que poderiam levar a uma discrepância em relação ao cenário delineado, mas não provocaram divergências relevantes em relação ao que se esperava". D

ines249

ELIZABETH FRANTZ/REUTERS

Capitólio norte-americano: Legislativo encontra solução momentânea para destravar operações federais

Um acordo temporário

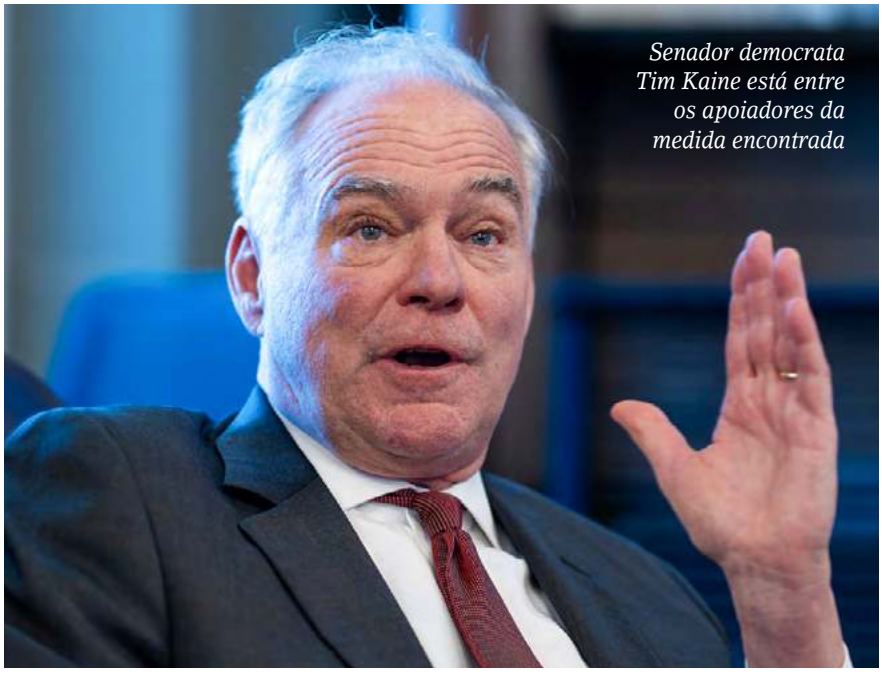
Democratas e republicanos adiam o debate sobre subsídios à saúde, e paralisação de órgãos federais nos Estados Unidos chega ao fim

Republicanos e democratas norte-americanos chegaram a um acordo nesta semana para financiar o governo do presidente Donald Trump até 30 de janeiro e, assim, encerrar a paralisação dos órgãos federais dos Estados Unidos (o chamado "shutdown"). A parada já durava há 41 dias – e foi a mais longa da história do país. O problema foi causado por desacordo entre os dois partidos para aprovar o orçamento do país referente ao ano civil de 2026, o qual teve início em outubro. A discórdia envolve a aprovação de continuidade de subsídios da Lei de Cuidados Acessíveis, conhecida como Obamacare, a qual envolve programas de saúde para a população.

O acordo temporário aconteceu no Senado quando um grupo do partido democrata juntou-se à base governista, majoritariamente republicana, para permitir a retomada temporária de financiamentos de agências federais. A Casa obteve os 60 votos necessários para avançar em direção a um compromisso que possibilitará o pagamento dos funcionários e o financiamento das agências federais. Sete senadores democratas e um independente romperam com a disciplina de seu partido para viabilizar a extensão orçamentária até 30 de janeiro.

O acordo ganhou sinal verde da Câmara dos Representantes na quarta, 12, e posteriormente foi sancionado por Donald Trump. Com maioria republicana, a Câmara acelerou o processo com o objetivo de já encerrar a paralisação nesta semana. Os democratas que votaram a favor de desbloquear o processo explicaram que a decisão foi tomada por

ines249



Senador democrata Tim Kaine está entre os apoiadores da medida encontrada

J. SCOTT APPLEWHITE/AP

meio da clareza de que os republicanos não cederiam. Há, contudo, no Senado e na Câmara um desacordo entre os próprios democratas - há parcela cética de parlamentares sobre a boa vontade republicana em negociar o tema dos subsídios à saúde em dezembro.

O "shutdown" interrompeu o financiamento de programas federais, o transporte aéreo e outros setores essenciais da administração americana. Mais de 1,4 milhão de servidores públicos federais considerados não essenciais foram dispensados ou ficaram sem pagamento. Programas assistenciais também foram afetados, como o vale-alimentação que auxilia pessoas de baixa renda a pagarem por compras de supermercado.

A paralisação teve início em 1º de outubro, quando os senadores democratas se recusaram a renovar a lei orçamentária que vencia naquela data – a qual permitia o financiamento das agências federais. Apesar de o Senado ter maioria governista, os republicanos não alcançaram as 60 cadeiras necessárias para aprovar a medida legislativa naquele momento, o que conferiu margem de negociação para a oposição. Os democratas reagiram a medidas tomadas por Trump, que demitiu milhares de funcionários públicos e encerrou programas de saúde, ajuda humanitária e pesquisa. A principal exigência da oposição democrata era que a nova lei orçamentária fosse votada em conjunto com a renovação de subsídios que barateiam os planos de saúde para a população.

O acordo alcançado agora ainda deve passar por outras votações no Senado e, subsequentemente, pela Câmara dos Representantes, e permitirá o retorno do pagamento aos mais de 650 mil funcionários que estão há mais de um mês sem receber. Como parte das negociações, o lado republicano assegurou aos democratas que, em dezembro, votariam para estender os subsídios da Lei de Cuidados Acessíveis, ou Obamacare. O fim destes subsídios neste ano havia se tornado o principal obstáculo para a extensão do orçamento.

Os senadores democratas que votaram a favor garantiram que um de seus principais objetivos é assegurar que os créditos para as coberturas do Obamacare sejam mantidos para milhões de americanos que dependem desse tipo de subsídio. O senador democrata Tim Kaine, da Virgínia, estava entre os que se uniram aos republicanos para apoiar a medida. O acordo, acrescentou, protegerá os funcionários federais de demissões sem justa causa, reintegrará aqueles que foram demitidos indevidamente durante a paralisação e garantirá que os funcionários federais recebam os salários atrasados. Já a deputada democrata Alexandria Ocasio-Cortez se mostra mais cética: criticou o apoio dos colegas de bancada ao projeto republicano. Para ela, a votação não garante o aumento demandado pelo partido nos programas de saúde e nutrição. D

Racha entre democratas: deputada Alexandria Cortez é cética sobre acordo com republicanos

ANDREA RENAULT/STAR MAX/IPX

ines249

Dinheiro no mundo

As notícias que se destacaram no noticiário internacional

México

Tarifa de 210% sobre o açúcar

O México aumentou para até 201% as tarifas cobradas à importação de açúcar originadas em mercados com os quais o país não possui acordo comercial. A iniciativa é parte de um plano do governo federal para proteger a indústria doméstica. A medida entrou em vigor nesta semana e inclui taxas sobre açúcar de cana, açúcar líquido refinado, açúcar de beterraba e xaropes. A medida atinge países com os quais os mexicanos não possuem acordos comerciais vigentes, incluindo o Brasil, um dos principais exportadores de açúcar para aquele mercado.

Argentina

Um passo rumo à OCDE

A Argentina apresentou nesta semana o memorando inicial para ingressar na Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), que reúne as 38 maiores economias do mundo sob regimes democráticos. Trata-se de um "passo importante rumo à adesão", segundo o próprio organismo internacional. O país já havia expressado interesse em 2016, durante a presidência de Mauricio Macri. O documento é uma autoavaliação preliminar sobre a harmonização de leis, políticas e práticas junto ao sistema de normas da OCDE.

ines249

Alemanha

Justiça decide contra OpenIA

Um tribunal alemão decidiu na terça, 11, que a OpenAI (criadora do ChatGPT) infringiu a lei de direitos autorais ao usar letras de músicas para alimentar seus modelos de bate-papo. O processo foi movido por uma sociedade alemã de gestão coletiva de direitos autorais musicais do país (GEMA, na sigla em alemão), representante de 100 mil compositores e editores musicais.

Portugal

Um novo centro de dados: US$ 10 bi em investimentos

Microsoft e Google anunciaram investimentos de US$ 16 bilhões para expandir a infraestrutura de inteligência artificial (IA) na Europa. É o mais recente compromisso de gigantes americanas de tecnologia para reforçar a capacidade de IA no exterior. Mais de US$ 10 bilhões serão destinados a um centro de dados em Sines, no sudoeste de Portugal, a partir do início de 2026.

DIVULGAÇÃO

R$ 1,2 bi

é quanto a petroquímica **Braskem** terá de ressarcir ao poder público alagoano pelos prejuízos causados a Maceió durante a atividade de exploração de um mineral, o sal-gema. O acordo foi fechado nesta semana, e, do total, R$ 139 milhões já foram desembolsados. A exploração causou o afundamento de bairros e mais de 60 mil pessoas tiveram de sair de suas casas por segurança. Em 2023, a prefeitura da capital de Alagoas decretou estado de emergência por risco de colapso em uma das minas.

0,09%

é a alta do Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) registrada em outubro. A **inflação** oficial do país para o mês foi a menor desde 1998, quando subiu 0,02%, informa o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). O resultado veio abaixo do esperado por analistas com efeito do recuo em energia elétrica. Mas o acumulado do ano, em 3,73%, ainda está acima do centro da meta, de 3%.

US$ 4 bi

é quanto o **Fundo Florestas Tropicais para Sempre** (TFFF) tem em caixa, por ora, após a contribuição de US$ 3 bilhões anunciada pela Noruega e US$ 1 bilhão do próprio governo brasileiro, idealizador da iniciativa divulgada na quinta-feira, 6, às vésperas da COP30 em Belém (PA). O foco é conservar florestas mundo afora. Portugal anunciou injeção de 1 milhão de euros e, os Países Baixos, mais US$ 5 milhões para custear a implementação do fundo.

R$ 275 mil

é o **novo teto** de financiamento de imóveis do programa **Minha Casa Minha Vida** para as famílias com renda bruta de até R$ 4,7 mil por mês – a mudança contempla as faixas mais baixas de renda, 1 e 2. Antes, o máximo era de R$ 264 mil. O teto vale para cidades com mais de 750 mil habitantes, ajustado devido à alta de custos no setor de construção civil. A faixa 3 não será alterada.

R$ 113

é o **incremento** que o **salário mínimo** poderá receber a partir de 2026. O reajuste representa um aumento de 7,44% sobre os atuais R$ 1.518, conforme o Projeto de Lei Orçamentária Anual (PLOA), em análise na Câmara. O reajuste é calculado com base no Índice Nacional de Preços ao Consumidor (INPC) de 12 meses, de 4,78% encerrados em novembro deste ano, e mais 2,5% de aumento real.

7,7 milhões

de transações na modalidade **Saque do Pix** foram feitas nos primeiros seis meses de 2026, um crescimento de 36,2% em comparação ao mesmo período de 2024, informou o Banco Central. A modalidade foi lançada há quatro anos, em novembro de 2021, junto ao Pix Troco. O Pix Saque permite retirar dinheiro em lojas, lotéricas ou caixas eletrônicos, por exemplo.

ines249

Heller, da Nasdaq: 35 pedidos de encontro e 14 reuniões concretizadas

MARINA MALHEIROS

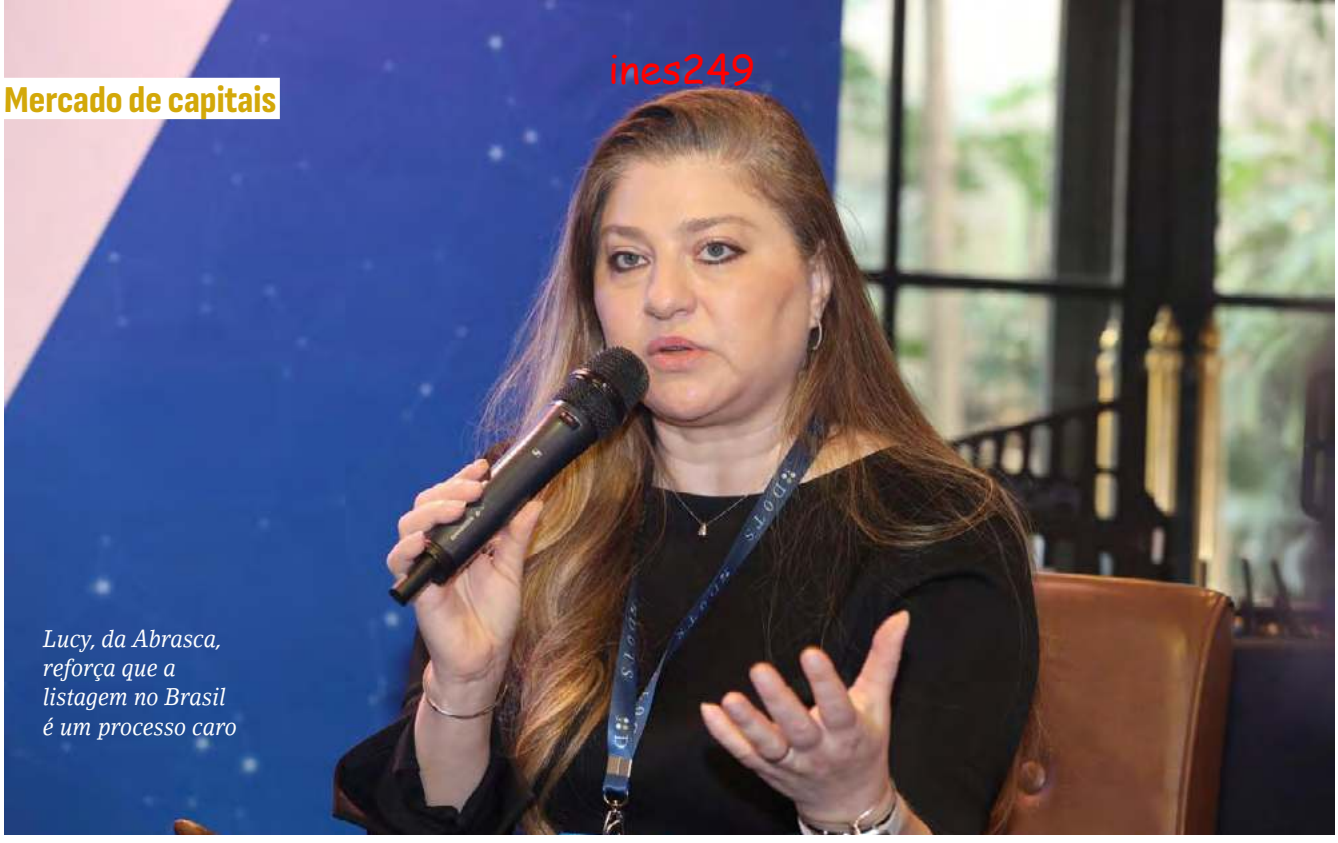
A Nasdaq quer mais brasileiros

Jay Heller, vice-presidente da bolsa americana que reúne big techs, esteve no país para conversar com empresários interessados em listar suas ações nos Estados Unidos. O foco: diversificação

Alexandre Inacio

Se por um lado a bolsa brasileira vem perdendo atores, com pelo menos 50 desembarques em apenas quatro anos, por outro, as bolsas norte-americanas – as maiores do mundo – seguem no radar de desejo das companhias brasileiras. E a cúpula da Nasdaq sabe disso. Conhecida no mercado financeiro como "Elite Eight", por reunir as oito maiores empresas do mundo, a bolsa americana quer expandir os seus horizontes, e veio ao Brasil em novembro. O objetivo é simples: levar empresas brasileiras à listagem nos Estados Unidos. Mas a meta não é só buscar interessados em emitir as chamadas ADRs (American Depositary Receipt), ou seja, os certificados negociados no mercado americano que representam

ines249



Lucy, da Abrasca, reforça que a listagem no Brasil é um processo caro

MARINA MALHEIROS

as ações de empresas comercializadas na B3, como fizeram Petrobras, Itaú, Embraer, entre outras. O interesse da Nasdaq é que as companhias brasileiras façam a listagem diretamente por lá, na linha dos movimentos da XP, Nubank e PagSeguro. Uma das diferenças entre ter uma ação e um ADR é o poder de voto em alguns casos.

Durante pelo menos quatro dias, executivos da Nasdaq e da 3DOTS Capital Advisory, uma das principais consultorias em serviços financeiros dos Estados Unidos, estiveram em São Paulo para encontros com empresários brasileiros. Entre os principais alvos estiveram agtechs, fintechs, empresas de mineração e, claro, tecnologia. Foram pelo menos 14 encontros efetivos diante de 35 pedidos de reunião. A bolsa não informou os nomes dos interessados. "Eu acredito que 2026 e 2027 serão anos de oportunidade incrível para uma grande formação de mercado de capitais. Os investidores estão de volta. Eu nunca vi um pipeline tão bom nos últimos cinco ou seis anos e em todos os setores", disse Jay Heller, vice-presidente e chefe de mercados de capitais e execução de IPOs (oferta pública inicial de ações, na sigla em inglês) da Nasdaq. Heller esteve no Brasil pela primeira vez.

O otimismo tem pano de fundo. Diferentemente da realidade brasileira, o banco central dos Estados Unidos, Federal Reserve (Fed), iniciou neste semestre a trajetória de corte em suas taxas de juros, o que é um fator determinante para alavancar o mercado de capitais. "Estamos esperando, com base nos [mercados] futuros, ter outro corte de 25 pontos base [na taxa de juros] em dezembro. [Na esteira] Os bonds de dez anos com um rendimento de 3% e o mercado de ações, historicamente, retornando entre 10% e 12%. É um amplo spread [ganho]", disse Heller. Na Nasdaq, disse, a ordem é ter mais empresas listadas de outras partes do mundo, mirando a diversificação de alternativas apresentadas para o investidor de bolsa. A bolsa americana tem se esforçado para diversificar a origem das empresas que negociam suas ações por lá, já que, segundo Heller, 50% dos IPOs realizados pela Nasdaq neste ano foram de empresas de fora dos Estados Unidos.

Seja nela ou em qualquer outra bolsa americana, a motivação para uma empresa brasileira buscar abrir capital no mercado norte-americano é a pujança. "É onde está o dinheiro, principalmente para certos setores", disse Lucy Pamboukdjian, diretora executiva de mercado de capitais da Associação Brasileira das Companhias Abertas (Abrasca). "Fazer listagem aqui [no Brasil] ainda é muito caro. Não é porque a empresa não queira, é porque não tem investidor com apetite para ir para a renda variável com os 15% de CDB ou de outros ativos de renda fixa", comenta a executiva.

Além da taxa de juros elevada, os anos eleitorais, como será o de 2026, também não incentivam uma nova onda de listagens na bolsa do Brasil. Por isso, as empresas devem seguir sem apetite para usar a emissão de ações como uma alternativa de busca de recursos. Ao que tudo indica, o próximo ano será um período de preparação, para, talvez, em 2027, haver uma retomada dos IPOs no Brasil. Contudo, para quem já está preparado, a busca por alternativas fora do Brasil passa a ser uma realidade mais próxima. Segundo Lucy, da Abrasca, o número de empresas brasileiras interessadas em listar suas ações nos Estados Unidos é um dos maiores dos últimos tempos.

Apesar de ter voltado para os Estados Unidos sem ter fechado nenhum negócio efetivo, o vice-presidente da Nasdaq foi claro ao dizer que essa sua primeira viagem ao Brasil foi para "plantar sementes". "Estamos estabelecendo as bases, plantando as sementes para tudo o que está por vir. E eu acho que vocês verão uma ascensão fenomenal", disse Heller. Por fim, deixou um aviso: "I'll be back" ("Eu voltarei", em inglês). D

ines249

Bolso no vermelho

Pesquisa indica que 40% dos entrevistados gastam mais do que ganham. Só disciplina financeira resolve?

O brasileiro enxerga a si próprio como alguém que sabe planejar (mesmo que razoavelmente) os gastos de seus recursos – mas há um certo desequilíbrio na equação. Uma pesquisa encomendada pela Associação Brasileira de Planejamento Financeiro (Planejar) ao Datafolha, e acaba de sair do forno, mostra que 59% dos dois mil entrevistados em todas as regiões do país se consideram "razoável, muito ou extremamente planejados". Mas, infelizmente e por outro lado, o mesmo estudo também evidencia que 39% gastou mais do que recebeu em 2024. E mesmo que 64% das pessoas afirmem que planejam as finanças mensalmente, com regularidade, 46% se dizem insatisfeitos com a condição financeira atual. É um cenário que evidencia, contudo, não apenas uma questão de disciplina necessariamente, mas a impossibilidade de planejar em consequência do ambiente econômico conturbado brasileiro. Há diversidade de situações.

O levantamento da Planejar buscou entender como os brasileiros lidam com o dinheiro, quais são as percepções e as práticas de organização financeira, e ouviu pessoas das classes A, B e C, com 18 anos ou mais e acesso à internet. Com abrangência nacional, a pesquisa possui margem de erro de dois pontos percentuais. Outro dado que chamou a atenção é que 43% da população não possui reserva para emergências. Entre este grupo, 62% são mulheres e 78% pertencem à classe C – vale lembrar que quanto mais abaixo na pirâmide, mais desafiadora é a possibilidade de organizar-se financeiramente para ter uma previdência privada, por exemplo.

"A pesquisa revela que as pessoas podem ter visões distorcidas de sua situação. Os altos índices de planejamento financeiro relatados são um verdadeiro contraste com a baixa aderência a ferramentas como seguro de vida ou previdência privada, por exemplo. O próprio conceito do bom planejamento financeiro não é claro para a maioria das pessoas", afirma Ana Leoni, CEO da Planejar.

O índice de quem gastou mais do que recebeu no ano passado sobe ainda mais para aqueles que não consideram ser planejadores: 54%. Mesmo entre aqueles que se classificam como pessoas

FREEPICK

O ambiente econômico brasileiro conturbado desafia o fundamental exercício de planejar os gastos

ines249

REPRODUÇÃO INSTAGRAM

Ana, da Planejar: o próprio conceito de planejamento financeiro não é claro para muitos

que planejam os gastos, 22% fecharam o ano de 2024 no vermelho. A previdência privada, uma ferramenta de planejamento de longo prazo, permanece uma realidade distante: apenas 15% dos não aposentados possuem um plano, enquanto entre os aposentados, 22% tem previdência complementar.

A busca por apoio para tomar decisões financeiras constituiu outro ponto de análise do estudo. Seis em cada dez brasileiros (57%) dizem não contar com ajuda em suas finanças pessoais. A maior parte busca informação por conta própria (34%), e 23% nunca refletiram sobre a necessidade de apoio. Entre as pessoas que procuram suporte, 42% o fazem porque enfrentam problemas financeiros e 40% justificam buscar mais conhecimento. Apesar do retrato, a pesquisa revela que não só as pessoas de maior renda, entre as classes A e B, estão entre os mais abertos a buscar ajuda – mostra, ainda, que os jovens entre 18 e 24 anos também. Isso pode representar mudança de retrato no futuro do ambiente socioeconômico brasileiro. O momento, ademais, evidencia uma oportunidade para a atuação dos planejadores financeiros pessoais. Eles entregam, afinal, apoio especializado que pode encurtar o caminho para as pessoas que estão buscando ajustar a vida financeira. D

Inadimplência preocupa

A inadimplência e o endividamento das famílias brasileiras preocupa. O percentual de famílias que informam ter algum tipo de dívida a vencer chegou a 79,5% no mês de outubro. Esse é o nono mês consecutivo de alta do percentual de endividados, e o maior patamar registrado na série histórica medida pela Pesquisa de Endividamento e Inadimplência do Consumidor (Peic), da Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC).

"Nem mesmo o bom momento do mercado de trabalho tem sido suficiente para conter o avanço na inadimplência, tamanho o patamar atual dos juros. Nesse cenário, o comércio já sente desaceleração das vendas", disse o economista-chefe da CNC, Fabio Bentes. Do total de famílias endividadas, 30,5% têm dívidas atrasadas e 13,2% dizem que não terão condições de pagar as parcelas. O percentual daqueles que não tem condição de honrar seus débitos é o maior da série histórica. Com o endividamento e a inadimplência em níveis históricos, as famílias acabaram aumentando o tempo acumulado com parcelas atrasadas.

DIVULGAÇÃO

Nem mesmo a boa fase do mercado de trabalho é suficiente para brecar o avanço da inadimplência, diz Bentes, da CNC

ines249

O fim da 'super tele'

Dois processos de recuperação judicial (e bilhões em dívidas) depois, a Oi chega ao fim após juíza decretar a falência

EVANDRO LEAL/ESTADÃO CONTEÚDO

"Não há mínima possibilidade" de ajuste entre ativo e passivo, diz juíza

O imbróglio da Oi chegou a um desfecho depois quase uma década em recuperação judicial. Na segunda-feira, 10, foi decretada a falência da companhia, pondo fim à trajetória da empresa que, em meados de 2008, prometia consolidar-se como "super tele" brasileira. Criada em 1998 a partir do processo de privatização do sistema Telebrás, a Oi chegou a operar em 64% do país. A ordem de fim da linha foi expedida pela juíza Simone Gastesi Chevrand, da 7ª Vara Empresarial do Rio de Janeiro, que decretou a convolação do processo de recuperação em falência.

"Não há mais surpresas quanto ao estado do grupo em recuperação judicial. A Oi é tecnicamente falida", escreveu a magistrada no despacho. A juíza apontou para a liquidação ordenada dos ativos da empresa, visando maximizar o valor para pagamento do saldo remanescente junto aos credores. "Cessada a sanha de liquidação desenfreada, além da garantia da ininterrupção dos serviços de conectividade, é possível se proceder à sua liquidação ordenada, na busca da maximização de ativos em prol de todos aqueles atingidos pelo resultado deste processo", continua ela.

A Justiça determinou a continuação provisória das atividades da Oi até que os serviços sejam assumidos por outras empresas. Por enquanto, a operação da operadora ficará a cargo de um dos administradores judiciais do processo, o escritório Preserva-Ação, que já havia sido nomeado interventor após o recente afastamento da diretoria e do conselho da empresa. A juíza dispensou a continuidade dos serviços prestados pelos outros dois administradores (escritórios Wald e K2).

A decisão pela falência da Oi foi tomada após a própria empresa e o seu interventor apontarem uma situação de insolvência dos negócios na sexta-feira, 7. As partes citaram a impossibilidade de a companhia arcar com o pagamento das dívidas, nem adotar medidas para dar ânimo ao caixa. Além disso, a Oi já havia descumprido partes do plano de recuperação judicial em andamento. A despeito de todas as tentativas e esforços, "não há mínima possibilidade de equacionamento entre o ativo e o passivo da empresa", disse a juíza. "Não há mínima viabilidade financeira no cumprimento das obrigações devidas pela Oi", escreveu.

Os credores convocarão uma assembleia na qual será eleito um comitê para tratar da liquidação da empresa. Neste momento, ficam suspensas todas as ações e execuções contra a falida, segundo ordem judicial. Antes de ir de vez à lona, a Oi chegou a pedir para flexibilizar as condições atuais de pagamento aos credores, mas isso não chegou a ser apreciado. "O que se verificou pelas contas apresentadas pela Administração Judicial é que a proposta de aditamento, ainda que viesse a ser aprovada pelos credores, não possuiria o condão de elidir a situação de insolvência vivenciada pelo grupo", citou a juíza. D

Recuperação judicial: duas tentativas

A Oi entrou em recuperação judicial (RJ) pela primeira vez em 2016, com R$ 65 bilhões de dívidas. Hoje, está na segunda RJ, com mais de R$ 15 bilhões ainda a pagar em dívidas – dentro e fora do processo de recuperação. Há poucas semanas, a empresa fez o pedido de mudanças no plano de recuperação com vistas a flexibilizar os acordos com credores, o que não chegou a ser apreciado. Além disso, a Oi se articulou para abrir um novo processo de recuperação nos Estados Unidos, também sem sucesso. Para o advogado Vinicius Mendes e Silva, especialista em RJs do escritório Volk & Giffoni Ferreira Sociedade de Advogados, a decisão desta semana é o "desfecho juridicamente inevitável de um processo que, por anos, se manteve artificialmente vivo".

ines249

Dolf van den Brink e Giamellaro: um brinde de proporção global

FABIO REZENDE

Heineken mostra os dentes

Companhia holandesa escolhe a mineira Passos para instalar uma de suas maiores fábricas do mundo — e arregaça as mangas para a disputa com a rival AmBev

Eduardo Vargas

O município de Passos, ao Sul de Minas Gerais, atraiu um projeto industrial de impacto histórico: fruto de um investimento de R$ 2,5 bilhões, a fábrica da cervejaria holandesa Heineken produzirá ali inicialmente um volume de 5 milhões de hectolitros ao ano – ou 500 milhões de litros. A unidade com potencial para tornar-se a maior fábrica da marca no Brasil (a primeira inauguração do grupo no mundo em cinco anos) recebeu o pontapé neste mês já com a expectativa de expansão. Em alguns anos, poderá alcançar 15 milhões de hectolitros anuais, ou 1,5 bilhão de litros, e integrar o rol das cinco maiores fábricas da cervejaria nos países onde a marca atua. Com isso, a Heineken prepara ofensiva para a disputa com a rival AmBev em cervejas puro malte – sobretudo em categoria premium.

A fábrica mineira é a primeira greenfield (projeto construído do zero) da marca no Brasil. Desde a terraplanagem até a inauguração, nesta quinta-feira 6, foram pouco mais de três anos de obras. A escolha se justifica: o Brasil é a geografia mais importante em todo o mundo para o grupo Heineken. Não à toa, portanto, o evento teve a participação do CEO global da companhia holandesa, Dolf van den Brink, do CEO da Heineken no Brasil, Mauricio Giamellaro, e até do vice-presidente da República, Geraldo Alckmin.

Desde que desembarcou no país, em meados de 2010, a cervejaria viu a dominância das marcas de seu portfólio aumentar ano a ano, informa a própria empresa, e lidera as vendas no segmento de puro malte, com 66,5% de market share em 2025. Houve um crescimento em comparação a 2024, quando detinha 62%. A conquista de espaço veio na esteira do avanço das cervejas premium no mercado brasileiro em mais de uma década, uma categoria que saltou de participação de 4% em meados de 2012 para os atuais 24% – houve alta de quatro pontos percentuais só entre 2024 e 2025.

Na briga pelo consumidor, desde 2019, a marca investiu R$ 6 bilhões no Brasil. Integra esse total os R$ 2,5 bilhões da fábrica mineira – e outras cifras como R$ 1,5 bilhão destinados para a fábrica de Ponta Grossa (PR), com produção de nove milhões de hectolitros ao ano. Leonardo Pereira, diretor da região Sudeste da Heineken, comenta que atualmente se contam nos dedos de uma mão as fábricas que conseguem chegar neste patamar. A despeito de um cenário macroeconômico tempestuoso, a operação global da companhia segue confiante no Brasil – para efeito de comparação, o Brasil representa praticamente o dobro dos EUA.

"Todo o investimento do grupo no Brasil, e no mundo também, visa sem-

ines249

DIVULGAÇÃO

Investimento na fábrica mineira alcançou R$ 2,5 bilhões para produzir 500 milhões de litros

pre o longo prazo", justifica o executivo. "A gente continua acreditando no mercado cervejeiro brasileiro, tanto no consumidor como em nossa estratégia de mercado". Boa parte do volume produzido na nova unidade ficará em solo mineiro, ainda que fatias menores sejam destinadas para o restante do Sudeste e Goiás. Inicialmente, a produção será somente de cervejas Heineken e Amstel, visando a estratégia de cervejas premium e puro malte. O plano de expansão em Passos considera a fabricação da Eisenbahn futuramente.

Inauguração teve a presença do CEO global

FABIO REZENDE

Energia renovável e reaproveitamento de água

A fábrica almeja, ainda, ser uma referência global no que tange ao consumo de água. O parque fabril opera com energia proveniente de fontes renováveis, utiliza caldeiras de biomassa para geração de energia térmica e conta com sistemas avançados de reaproveitamento de água – que conseguem cortar em 30% o consumo hídrico por hectolitro produzido. O tema tem apelo forte na região onde foi instalada a fábrica. Breno Aguiar, gerente de sustentabilidade e responsabilidade social da cervejaria, relata que 60% do consumo de água da cidade de Passos está atrelado ao Ribeirão Bocaina. "Você tem comunidades rurais morando às margens dessa bacia hidrográfica. Nós promovemos melhorias. Víamos onde existia um proprietário rural que não tinha esgoto, e então a Heineken foi até lá para implementar biodigestores", disse, em coletiva de imprensa na quarta-feira, 5.

A iniciativa mais ampla, batizada de Projeto Bocaina, apoia propriedades rurais na proteção de nascentes e recarga hídrica, e tem parcerias com a SOS Mata Atlântica. Como a cidade é um polo moveleiro, e tem problemas relativos aos rejeitos, a fábrica passou a coletar pedaços de madeira resultantes do processo produtivo para reaproveitamento em suas duas caldeiras de biomassa – equipamentos que geram calor e vapor a partir da queima de combustíveis orgânicos renováveis. Esse projeto também injetou cifras expressivas na economia local.

ines249

Avanço gaúcho

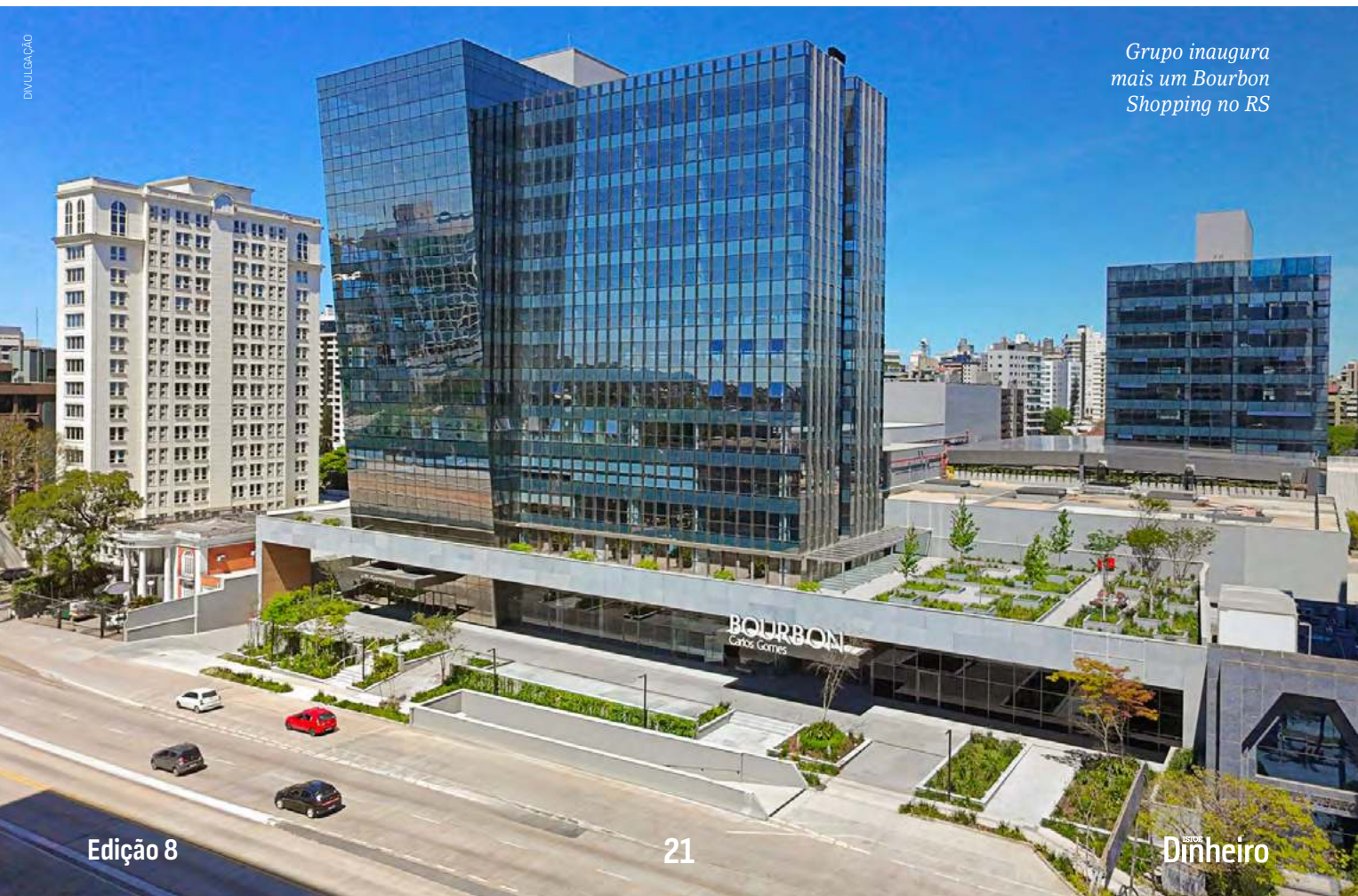
Grupo Zaffari, com receita de R$ 9 bilhões, abre o jogo sobre os planos para expandir seus negócios. São Paulo é um foco para complexo que mistura varejo, serviços e habitação

Ismael Jales

Com 90 anos recém-completados, o grupo Zaffari, companhia de capital fechado com faturamento próximo a R$ 9 bilhões em 2024, vive um momento de expansão. Gaúchos donos da rede Bourbon Shopping, os Zaffari inauguraram um novo centro comercial em Porto Alegre, no Rio Grande do Sul, no fim de outubro – e miram, paralelamente, o crescimento da operação em São Paulo, movimento que vai incluir o pontapé à obra de um complexo multiuso e novos supermercados. Além da expansão do Bourbon Pompeia, o grupo vai assumir o espaço do antigo Carrefour no Shopping Center Norte em 2026 e prepara, ainda, um projeto atacadista em Taboão da Serra, na região metropolitana de São Paulo.

Em entrevista à IstoÉ Dinheiro, Claudio Luiz Zaffari revelou que, no ano passado, o planejamento da companhia previa investimentos de R$ 1 bilhão até 2027 em expansão país afora — valor que, segundo ele, deve ser revisado para cima no início de 2026. Apesar do atual momento econômico desafiador, sobretudo para o varejo, Zaffari olha para o médio e longo prazos. É hora de vislumbrar oportunidades. "O segmento supermercadista está em transformação. Muitas redes e edificações antigas estão sendo substituídas. Grandes supermercados deixaram de operar, o que abriu espaço para renovação e modernização", conta. "Buscamos empreendimentos bem localizados, acessíveis e adaptados às novas dinâmicas urbanas", continua.

O Zaffari, diz ele, é uma empresa "sem pressa" — mas com foco em fazer cada loja da forma certa. Uma das principais obras será levada adiante em frente ao shopping do grupo (o Bourbon) na Zona Oeste de São Paulo, na Rua Palestra Itália, onde fica o Allianz Parque. Desde 2008 por lá depois de adquirir o antigo Shopping Matarazzo, os Zaffari



DIVULGAÇÃO

Grupo inaugura mais um Bourbon Shopping no RS

ines249

Uma pastelaria no meio do caminho

A expansão do Zaffari em São Paulo chegou a esbarrar em um ícone de bairro. Há 50 anos no mesmo endereço, a Pastelaria Brasileira, na Rua Palestra Itália, era o último ponto que faltava ser negociado para que os donos do shopping Bourbon avançassem com seus planos locais. Fundada em 1975, a lanchonete se consolidou como um ponto de encontro de torcedores do Palmeiras — a menos de 500 metros do Allianz Parque — e referência entre os moradores da região. O espaço costuma estar sempre lotado até mesmo em dias em que não há eventos na arena.

Abandonar a clientela fiel, que vai muito além dos palmeirenses, nunca esteve nos planos dos três sócios, Zezito, Liberato e Alvacir. Este último é sobrinho do fundador da pastelaria e, junto dos colegas conterrâneos da Bahia que já trabalhavam ali, assumiu o negócio no início dos anos 2000. Desde que chegaram à Pompeia em 2008, os gaúchos do Zaffari já queriam expandir o Bourbon Shopping e foram comprando empreendimentos aos poucos. Mas os três amigos não aceitavam sair. A solução veio em forma de troca: o ponto atual da pastelaria já não comportava o tamanho da clientela. O acordo firmado entregou justamente isso. A Pastelaria Brasileira vai ser integrada ao complexo, ampliada – e ganhou cerca de 30% de espaço. A aposta é que o novo endereço traga ainda mais movimento.

RENAN COSTANTIN

Claudio Zaffari: oportunidade em momento de transformação setorial

Pastelaria Brasileira (abaixo) será "encaixada" em novo complexo local

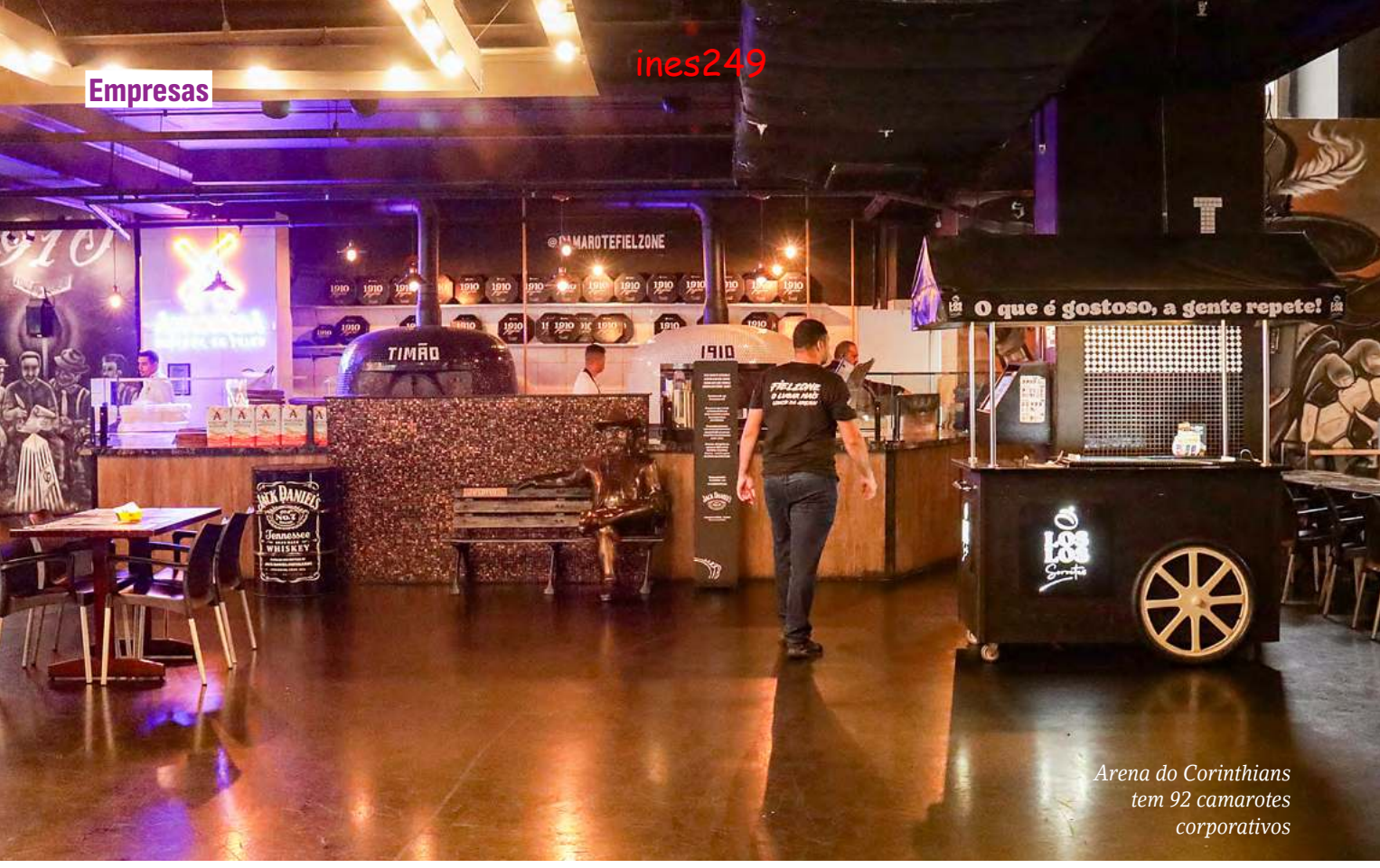
ISMAEL JALES

vêm comprando, aos poucos, imóveis vizinhos, terreno a terreno para viabilizar a expansão. O plano ainda está em estudo, disse. A ideia é implementar ali um conceito combinado de comércio, serviço e habitação – e há expectativa para início das obras a partir de 2026. "A expectativa é que o complexo ganhe bastante relevância com a nova estação do metrô Pompeia", explica o executivo. O futuro empreendimento ficará a apenas 200 metros da estação Sesc Pompeia da Linha 6-Laranja, com inauguração prevista para o ano que vem.

Um acordo que vinha sendo negociado a conta gotas há dois anos teve desfecho em 2025. Para que a expansão fosse possível, Claudio Zaffari precisou negociar individualmente durante anos com os proprietários dos imóveis que compõem o terreno de 5 mil metros quadrados. Contudo, o último deles (e o mais difícil de ser convencido) foi o trio de donos da tradicional Pastelaria Brasileira — a peça que faltava para completar o lote e viabilizar o negócio. As tratativas levaram anos.

Sem revelar o valor da negociação, Zaffari afirma que o acordo foi vantajoso para ambas as partes: a pastelaria continuará existindo, mas em um novo endereço no mesmo quarteirão – 'encaixado' estrategicamente no complexo. As obras do novo empreendimento dos Zaffari vão começar após a empresa entrar em acordo com a incorporadora que tocará o projeto. A Dinheiro checou com a Secretaria Municipal de Urbanismo e Licenciamento (SMUL) os detalhes de viabilização. O órgão público informou que o início das obras ainda não está autorizado. Quando obtiver o sinal verde, a companhia vai agregar um negócio à carteira de 14 empreendimentos, dos quais doze levam a bandeira Bourbon Shopping (11 no RS e um em São Paulo). Há mais dois em Porto Alegre: Moinhos Shopping e Shopping CenterLar. D

ines249



Arena do Corinthians tem 92 camarotes corporativos

Encontro lucrativo

Procura por camarotes em estádios de futebol aumenta à medida que o universo corporativo aluga os espaços com foco em fortalecer relacionamento e marcas

Ismael Jales

O aluguel de camarotes vem ganhando cada vez mais espaço na planilha de receita das arenas esportivas. Os encontros organizados em estádios Brasil afora são oportunidades para assistir jogos e shows, seja para networking, promover marcas ou receber amigos. As arenas podem ganhar entre R$ 300 mil a R$ 1 milhão por ano. O preço não reflete só luxo da exclusividade, mas também a demanda. É que os camarotes deixaram de ser apenas experiências para torcedores e se tornaram plataformas de entretenimento premium e hubs corporativos, uma estratégia inspirada em modelos norte-americanos e europeus que ganha força por aqui.

Os principais estádios brasileiros já oferecem diferentes modalidades de acesso, com planos anuais e pacotes, mas o formato mais comum é o aluguel dos espaços por temporada. O fortalecimento da demanda por camarotes nos maiores estádios paulistas evidencia a tendência, contam executivos à IstoÉ Dinheiro. Esses espaços se tornaram ativos corporativos que combinam entretenimento, networking e visibilidade para a marca que está promovendo o encontro ali. Após a reforma do antigo Palestra Itália, o Allianz Parque é uma arena que vem firmando negócios por essa via, ao disponibilizar 160 camarotes. A ocupação está acima de 92%.

Em 2024, a Real Arenas, administradora do estádio e pertencente ao Grupo WTorre, faturou R$ 241 milhões com os camarotes – a principal fonte de receita, à frente de shows e jogos. Marcelo Frazão, vice-presidente da WTorre Entretenimento, conta que o perfil dos clientes mudou nos últimos anos. As empresas passaram a dominar os camarotes em detrimento de pessoas físicas, valorizando o encontro presencial e o networking. "O mercado de hospitalidade corporativa cresceu muito no período pós-pandemia", disse Frazão. A experiência do isolamento, a multiplicação das mídias e o excesso de vida digital contribuíram para a valorização do convívio.

"O perfil dos clientes de camarotes é hoje, quase em sua totalidade, corporativo. Vemos participação de empresas de diversos setores", segue Frazão. Algumas companhias adquirem direitos de marca em áreas comuns, incluindo corredores e elevadores, como fez a Mo-

ines249

Motorola opta pela estratégia e escolheu o Allianz Parque

FOTOS DIVULGAÇÃO

torola. No Allianz Parque os contratos têm duração média de um ano, com a possibilidade de renovação – via de regra tem sido o formato contratual nos estádios dos grandes clubes. No modelo contratual, o camarote pertence ao locatário, independentemente do tipo de evento. É ele quem decide se deseja ou não utilizá-lo, e em muitos casos o espaço pode até ser comercializado para outras empresas ou convidados. "Fazemos uso de nosso espaço para relacionamento com parceiros. Nossos clientes são pessoas do universo de negócios. Mas já fizemos até mesmo ações para levar o consumidor final", conta Stella Colucci, diretora de marketing da Motorola.

Assim como na arena do Palmeiras, o estádio do São Paulo Futebol Clube, consolidada como uma das principais referências em shows e eventos corporativos do país, tem hoje todos os 84 camarotes ocupados. Há mais de trinta empresas na lista de espera por espaços para eventos, os quais ali variam entre nove a mil lugares. Eduardo Toni, diretor de marketing do clube, disse que a demanda supera com folga a oferta. O Morumbis – como o estádio passou a ser conhecido após a aquisição dos direitos do nome pela Mondelez Brasil, fabricante do chocolate Bis, em contrato válido até 2026 – também se transformou em local estratégico para relacionamento corporativo. A Mondelez, aliás, é uma das empresas que mantêm camarote no estádio.

Durante o contrato anual, a exemplo do que já é visto no Allianz Parque, o espaço é considerado propriedade do locatário. Contudo, em shows (como o da cantora britânica Dua Lipa, marcado para 15 de novembro), os donos dos camarotes precisam negociar diretamente com os organizadores um custo adicional de usarem os espaços. Já a Neo Química Arena, estádio do Corinthians inaugurado em 2014, em Itaquera, na Zona Leste de São Paulo, diferentemente dos rivais, é quase totalmente dedicada ao futebol. São 92 camarotes corporativos, os quais também têm recebido crescente procura de marcas para eventos. Além dos camarotes tradicionais e dos espaços voltados ao relacionamento corporativo, o setor tem se reinventado com novos modelos de negócios. Um dos mais recentes é o Revenue Share — também conhecido como "Camarote Festa" — que foca na venda de experiências premium. Esses espaços têm um pouco de tudo: eventos com open bar, open food, música ao vivo. D

Mondelez garantiu espaço no Morumbis, onde detém o direito de nomeação

Maracanã: leilão de 40 camarotes

O Maracanã abriu licitação para a cessão de uso de 40 camarotes na temporada 2026. No próximo dia 18, será feito leilão eletrônico desses espaços, conforme edital da Fla-Flu Serviços S.A., empresa concessionária formada por Flamengo e Fluminense, responsável pela gestão, exploração e manutenção do complexo esportivo. No mercado, especula-se que o leilão deverá gerar uma receita de R$ 32 milhões. O prazo final para as inscrições das empresas interessadas é esta sexta-feira, 14. O processo será conduzido em parceria com a Golden Goal Sports Ventures. Divididos em três lotes, os camarotes têm quantidades distintas de assentos, variando de 5 a 23 lugares. Os lances serão feitos por cadeira. Os valores mínimos dependem do lote. Nos de número 1 e 2, o lance mínimo é de R$ 45.360 por cadeira. O do lote 3 é de R$ 39.600. A cessão garante uso exclusivo dos espaços durante jogos de futebol masculino profissional com mando de campo de Flamengo, Fluminense, Botafogo e Vasco, nos setores Leste e Oeste do estádio.

ines249

Prêmio Earthshot 2025, idealizado pelo príncipe William, recebeu convidados como Anitta, Seu Jorge, Kylie Minogue e Shawn Mendes

DANIEL RAMALHO/AFP

Um "Oscar" para a floresta

Conferência do Clima em Belém traz à tona projetos de enfrentamento aos maiores desafios ambientais do mundo, como mudança climática e perda de biodiversidade

Iniciativa brasileira voltada à restauração de florestas e captura de carbono, a re.green, conquistou o Prêmio Earthshot 2025 – conhecido como "Oscar da Sustentabilidade", criado por William, herdeiro do trono britânico, em 2020, por meio da The Royal Foundation, instituição filantrópica do príncipe e princesa de Gales, com o foco de premiar anualmente os projetos inovadores de combate aos maiores desafios ambientais do mundo, como as mudanças climáticas, a poluição do ar e a perda de biodiversidade. O evento que aconte-

ines249

FOTOS REPRODUÇÃO

Premiada re.green é liderada por Bernardo Strassburg e Thiago Picolo

ceu no Rio de Janeiro mês às vésperas da Conferência das Nações Unidas sobre Mudança do Clima, COP30, em Belém do Pará, teve a presença do príncipe e de Keir Starmer, primeiro-ministro do Reino Unido.

A re.green utiliza inteligência artificial e dados de satélite com o propósito de tornar o reflorestamento rentável. As atividades abrangem a restauração de áreas degradadas da Floresta Amazônica e da Mata Atlântica, unindo proteção à biodiversidade e apoio às comunidades locais. A companhia possui entre os seus investidores e parceiros a Lanx Capital, BW Capital Partners, Gávea Investimentos, Principia Capital Partners e Dynamo Gestora de Recursos. "Essa questão (do financiamento à conservação) é de natureza pública, de interesse público. Então, é essencial a participação dos Estados. O que está cada dia mais claro é que conseguir mobilizar a iniciativa privada é fundamental", disse o ex-presidente do Banco Central Armínio Fraga, sócio-fundador da Gávea Investimentos e integrante do conselho da re.green.

A iniciativa concorria na mesma categoria (Proteger e Restaurar a Natureza) com o Fundo Florestas Tropicais para Sempre (TFFF), lançado neste mês pelo governo brasileiro, e com o projeto Tenure Facility, da Suécia. Ao todo, o prêmio distribuiu aos ganhadores 1 milhão de libras, ou R$ 7 milhões aproximadamente. O TFFF teve como representante na premiação a ministra do Meio Ambiente, Marina Silva. Mesmo derrotada, a proposta do governo brasileiro é uma estrutura financeira "das mais corajosas e inovadoras" postas em pauta no enfrentamento à emergência climática, disse na ocasião a presidente do conselho do Prêmio Earthshot, Christiana Figueres.

O príncipe William subiu ao palco para o encerramento da cerimônia e disse que o impacto do trabalho levado a cabo por quem comanda iniciativas já pode ser percebido no oceano, nos céus e na natureza. "Entendo que vocês possam se sentir desanimados nesses tempos incertos que vivemos e que ainda há muito a ser feito, mas o otimismo de 2020 continua vivo: queremos mostrar que é possível construir economias mais fortes, criar cidades mais saudáveis e proteger nosso planeta", disse o herdeiro do trono britânico. A cúpula climática, COP30, representa um momento crucial para o planeta, disse, que exige "coragem" e comprometimento de todas as nações. Ele participou de outros eventos no Brasil na semana que antecede o início da conferência, como a Cúpula de Líderes. D

O fundo brasileiro

A noite de premiação contou com a presença de artistas e personalidades brasileiros, como Anitta, Gilberto Gil e Seu Jorge, além da ginasta Rebeca Andrade, com o apresentador Luciano Huck como o anfitrião. Poucos dias depois, o Fundo Florestas Tropicais para Sempre (TFFF), iniciativa brasileira recém-lançada para financiar a conservação de florestas no mundo por meio de investimentos, recebeu US$ 3 bilhões da Noruega – o governo do país anunciou que o aporte será feito ao longo de uma década.

O governo brasileiro já havia anunciado US$ 1 bilhão em aporte durante a cúpula de líderes que ocorreu antes da conferência climática das Nações Unidas, COP30, em Belém.

A Indonésia e Portugal também estão entre os países que confirmaram aportes ao fundo brasileiro, de US$1 bilhão e 1 milhão de euros, nesta ordem. O presidente do Brasil Luiz Inácio Lula da Silva cobrou em evento pré-COP30 ações concretas dos países para conter a elevação da temperatura global em até 1,5º Celsius, meta definida desde o Acordo de Paris, assinado há 10 anos.

"Em um cenário de insegurança e desconfiança mútua, interesses egoístas imediatos preponderam sobre o bem comum de longo prazo", disse. O ano de 2024 foi o primeiro em que a temperatura média da Terra ultrapassou um grau e meio acima dos níveis pré-industriais.

Ginasta Rebeca Andrade participou

ines249

De volta: usina em Belém tem capacidade para produzir 36 mil metros cúbicos por ano

DIVULGAÇÃO

Mais bio ao diesel

Mudança regulatória no setor eleva a demanda por biodiesel, e a brasileira Agropalma decide retomar a produção quinze anos depois no Pará

Alexandre Inacio

De olho no potencial do mercado de biodiesel, após a efetivação da mudança regulatória que amplia a mistura desse combustível ao diesel convencional, a brasileira Agropalma está de volta ao mercado. Depois de quinze anos longe da produção de biocombustíveis, a empresa inaugurou sua nova usina, em Belém (PA), com capacidade para produzir 36 mil metros cúbicos por ano. À frente na produção de óleo de palma, a companhia atuou por alguns anos na fabricação de biodiesel, utilizando o ácido graxo de palma para a produção. Contudo, a operação foi descontinuada em 2010, depois de ter se tornado economicamente inviável. Ocorre que a companhia investiu em mudança de tecnologia. A agora aplicada é considerada uma das mais modernas do setor, substituindo o ácido sulfúrico e o metilato de sódio por enzimas no processo de fabricação.

Além disso, a companhia poderá usar qualquer tipo de matéria-prima oleosa, incluindo óleos com alta acidez e resíduos graxos – e não apenas o óleo de palma. "Estamos contentes por retornar ao ramo do biodiesel em um momento que existe crescimento desse setor", disse André Gasparini, diretor comercial, de marketing e P&D da Agropalma.

Os avanços regulatórios no país contribuíram para a decisão da Agropalma de voltar ao mercado. Neste ano, o percentual de mistura de biodiesel ao diesel convencional aumentou de 14% para 15% em agosto, e há expectativa de que alcance 20% em 2030 – o que indica um mercado garantido e com potencial de crescimento. Trata-se de uma medida governamental para reduzir a dependência de importação de diesel e, também, a emissão de gases poluentes. Ademais, contribui para impulsionar as cadeias produtivas do agro que entregam matéria-prima do biocombustível – a soja, por exemplo, é ainda a principal.

ines249

Usina foi instalada perto das principais bases distribuidoras da região

DIVULGAÇÃO

A usina não foi instalada no Pará por acaso. Em 2024, o estado precisou importar 268 milhões de litros de biodiesel para atender à demanda. Desse total, ao menos 79% do produto importado tiveram como origem o óleo de soja, vindo principalmente das regiões Centro-Oeste e Sul. Olhando para o futuro, o consumo do biocombustível deverá aumentar 50% em um cinco anos, passando de 448 milhões para 674 milhões de litros ao ano. A usina foi estrategicamente instalada em Belém, capital paraense, a cerca de vinte quilômetros das principais bases distribuidoras de combustível da região. Apesar de uma capacidade para 36 mil metros cúbicos por ano, a Agropalma projeta uma produção anual inicial de até 19 mil metros cúbicos de biodiesel, que vai atender prioritariamente o mercado paraense, a fim de suprir uma demanda de 7% do biocombustível. O negócio de biodiesel tem como competidores gigantes globais do agro, a exemplo da JBS (proteínas), Bunge, Cargill e ADM, as três últimas com forte atuação em soja e óleos vegetais. O combustível é, por fim, um subproduto das cadeias dessas companhias – soja, óleo e gordura de animais. D

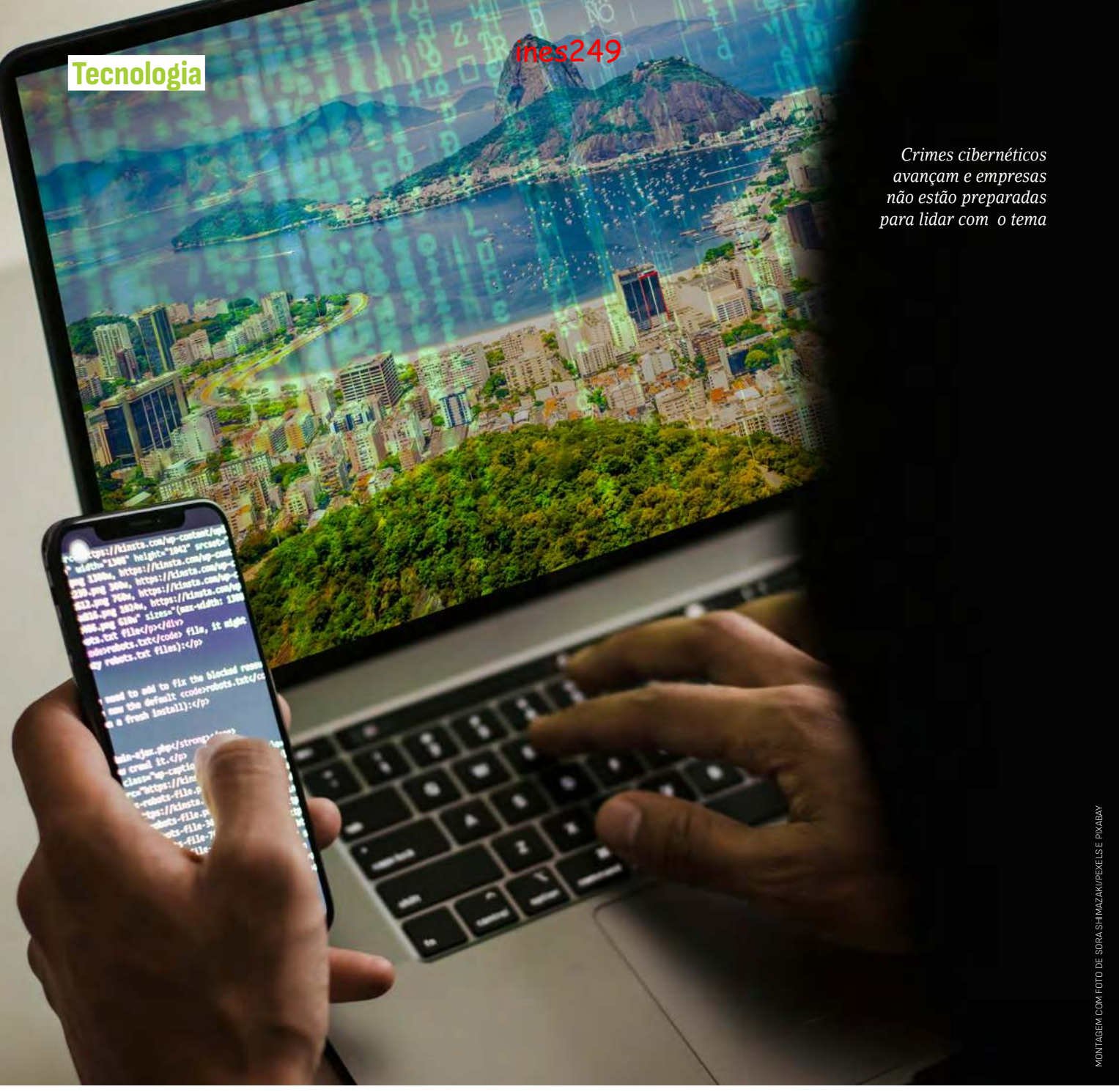
A regra da mistura obrigatória

A política da mistura do biodiesel ao óleo diesel fóssil no Brasil é uma determinação federal obrigatória, gerenciada pelo Conselho Nacional de Política Energética (CNPE). Instituída por meio do Programa Nacional de Produção e Uso de Biodiesel (PNPB), a medida visa, simultaneamente, à redução da dependência de combustíveis fósseis, à mitigação das emissões de poluentes e ao estímulo ao desenvolvimento socioeconômico regional. O CNPE é o órgão responsável pela definição do percentual indicado da mistura com base em estudos técnicos e econômicos.

A mistura obrigatória teve início em 2008, com 2% de biodiesel ao diesel, e tem sido elevada de forma progressiva. O órgão pode suspender ou ajustar o cronograma de aumento do percentual em situações específicas, como por exemplo para evitar pressões inflacionárias sobre os preços dos combustíveis. O biodiesel possui um custo de produção mais elevado que o diesel fóssil.

Além das metas ambientais, a política atende aos objetivos de segurança energética e inclusão social. No primeiro doæs pilares, essa iniciativa reduz a vulnerabilidade brasileira às oscilações do mercado internacional de petróleo e contribui para a diversificação, e transição, da matriz energética ao incentivar o uso de um componente renovável no combustível e de produção interna. Mais um viés do programa é a inclusão da agricultura familiar na cadeia produtiva Um selo de biocombustível social exige que porcentagem da matéria-prima utilizada (óleos vegetais ou gordura animal) pelas usinas de biodiesel seja adquirida de pequenos agricultores, com o fim de contribuir com o desenvolvimento regional e gerar renda.

ines249



Crimes cibernéticos avançam e empresas não estão preparadas para lidar com o tema

MONTAGEM COM FOTO DE SORA SHIMAZAKI/PEXELS E PIXABAY

Um país sob ataque

Estudo mostra que companhias brasileiras podem perder R$ 2,2 trilhões até o final da década em decorrência de ataques cibernéticos, em uma onda de crimes digitais que vai além do setor financeiro e se espalha para os segmentos de varejo, tecnologia e serviços

Alessandro Martins

ines249

Na madrugada de 30 de junho de 2025, em um dos luxuosos quartos do Hotel Tulip, a poucos minutos do Palácio do Alvorada, em Brasília, uma quadrilha de cibercriminosos deu o primeiro passo de uma ação que se tornaria o maior ataque hacker ao sistema financeiro da história do país: R$ 500 milhões desviados da BMP, instituição que provém soluções financeiras e bancárias no modelo BaaS (bank as a service, em inglês). Uma das primeiras transferências somou R$ 18 milhões. Em outros cinco casos similares e recentes sob o guarda-chuva de investigação da Polícia Federal (PF), envolvendo bancos e companhias de outros setores da economia, 19 suspeitos foram presos. Entre estas, a BMP foi a mais afetada, mas somadas as vítimas, R$ 800 milhões foram desviados pelos hackers. Os cibercriminosos utilizaram nestes episódios uma diretriz que tem sido comum para concluir esse tipo de roubo, que é a de escolher uma "porta de entrada" – geralmente uma prestadora de serviços de pequeno ou médio porte, que por fim pode se tornar tão vítima como o alvo principal. A trilha digital da investigação dos casos citados levou a polícia à C&M Software, uma empresa que prestava serviços para o Banco Central (BC) e tinha acesso a contas reservas dessas instituições.

Após a sequência de ataques recentes, o BC endureceu as regras para fintechs em novembro. As principais medidas incluem a obrigatoriedade de encerrar "contas-bolsão" a partir de dezembro de 2025, criar um teto para transações Pix e TED para algumas instituições e aumentar o capital mínimo exigido das fintechs – de R$ 1 milhão a R$ 9 milhões. É tentativa de proteger o ambiente regulando o perfil de agentes e a movimentação de valores em transferências feitas no meio digital. O pacote recente afeta não só as instituições sem licença para operar em sistema ligado ao BC como também as que já eram 'plugadas'. O movimento estratégico da autoridade monetária não teve início em 2025 – muitas regras relacionadas às fintechs vinham sendo ajustadas, no mínimo, desde o ano passado.

Pequenas e médias prestadoras de serviços são "porta de entrada" em golpes cibernéticos

B_A/PIXABAY

Conforme é natural em processos de reajuste regulatório, sobretudo se dependem de reorganização estrutural, tempo e dinheiro dos atores do mercado, leia-se as empresas, a eficácia (ou não) da atitude do BC ficará evidente à medida que correrem os meses. Com casos expressivos e frequentes, o Brasil evidencia o fato de ter se tornado um dos alvos favoritos dos hackers – a ponto de concentrar 90% dos ataques cibernéticos na América Latina, de acordo com a Teltec, empresa de serviços e consultoria de Tecnologia da Informação. É uma liderança que o país não busca. "E não se dá apenas pelo tamanho do país, mas pela digitalização abrupta após a pandemia, além da baixa maturidade cibernética das corporações", explica Fernando Dulinski, CEO da Cyber Economy Brasil, hub estratégico do mercado de cibersegurança no país.

A acessibilidade dos recursos de inteligência artificial (IA) contribui para que os ataques cibernéticos ganhem escala ao ficarem mais inteligentes e baratos. É que se podem aliar técnicas como deepfake à aplicação de engenharia social – trocando em miúdos, um golpista pode pegar a foto de um diretor financeiro (CFO, na sigla em inglês) de uma companhia e montar um vídeo que possibilite driblar a ferramenta de reconhecimento facial e movimentar o caixa, para citar um exemplo pontual. Uma autorização de compra nesse perfil era algo impensável há apenas dez anos.

Em meio a esse cenário, outra tática comum entre invasores é a de aumentar a capilaridade do golpe: os prestadores de serviços de pequeno porte têm servido como um atalho para chegar às companhias que serão roubadas, como ocorreu no caso da C&M já citado no início da reportagem. Em um outro caso, ao final de outubro, a fintech FictorPay foi alvo

ines249

de um ataque que desviou R$ 26 milhões de clientes usando o mesmo método de vazamento por meio de uma prestadora de serviços, neste caso a Dilleta Solutions, segundo reportagem do Platô. Antes invisíveis, esses prestadores se tornaram uma espécie de alvos preferenciais, o que os especialistas do universo de segurança digital classificam como "ataques à cadeia de suprimentos". "Em outros tempos, só se pensava em segurança digital dentro de grandes companhias. Os hackers agora estão explorando as vulnerabilidades de empresas menores para 'subir' nessa cadeia, por isso teremos um aumento expressivo de ataques desse tipo", diz Dulinski.

Seja qual fora a estratégia utilizada, o fato é que os ataques cibernéticos não se restringem apenas o setor financeiro. Um estudo realizado pela Vultus Cybersecurity, empresa de cibersegurança (com clientes como a Vivo em seu portfólio), mostrou que as médias e grandes empresas brasileiras de diferentes segmentos da economia, como tecnologia, serviços e varejo, também são vítimas. Estes, aliás, estão entre os setores mais visados. A criatividade é grande. No

Warmenhoven, da NordVPN: Brasil se destaca pelo volume de roubos de dados

DIVULGAÇÃO

Loja de cartões

JCOMP/FREEPIK

Na guerra digital, as ofensivas criminosas não acontecem em uma só frente. Além de alcançarem caixas de empresas, bancos de dados de clientes e documentos estratégicos, os cibercriminosos obtêm dados de cartões, os quais, por fim, acabam sendo comercializados em lojas na dark web (parte da internet acessada apenas quando se utilizam softwares específicos). O Brasil é um destaque entre os países emergentes onde se vendem cartões roubados, aponta um estudo da NordVPN, provedora de serviços de VPN, que avaliou 119 países.

O levantamento, conduzido por uma equipe de gestão de exposição a ameaças, analisou mais de 50 mil registros de cartões listados em lojas digitais da dark web, coletados em maio de 2025. Apesar de não estar entre os dez países com maiores volumes de roubo neste ano, o Brasil se destaca pela frequência de roubos de dados. O preço médio de um cartão brasileiro roubado é de US$ 10 (quase R$ 60) no mercado ilegal, mais caro que em 2023, quando valia R$ 45. "Mesmo com um crescimento menor no preço em relação a outros países da América Latina, há um enorme volume de dados roubados no país", avalia Adrianus Warmenhoven, especialista em segurança da NordVPN. No submundo da internet, o mercado de cartões roubados funciona como uma linha de montagem, um verdadeiro ecossistema com diferentes hierarquias.

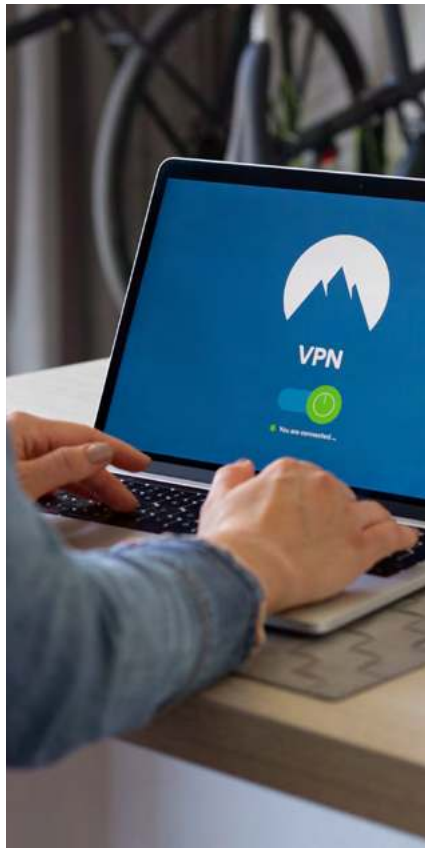
Há quem roube os dados ("harvesters"), quem valide em massa esses cartões com bots ("validators") e quem transforma cartões validados em lucro ("cash-outers"), por meio de compras de gift cards, vendas de bens e conversões para criptomoedas. Especialistas afirmam que a etapa crucial é a validação. Nela, muitos criminosos usam pequenas tentativas de cobrança ou serviços de pagamento controlados para testar e separar os cartões funcionais. Warmenhoven explica que os criminosos são cautelosos e utilizam ferramentas automatizadas com abordagem estratégica, permitindo que passem meses ou até anos para serem detectados – e 87% dos cartões permanecem utilizáveis por mais de doze meses. O plano é elaborado com bastante estratégia. Os cibercriminosos optam por usar os cartões no mesmo país ou região onde foram emitidos para evitar acionar alertas antifraude dos bancos, que costumam sinalizar transações internacionais.

ines249

Como proteger os dados

Em 2024, os golpes digitais como clonagem de cartão e invasão de contas bancárias vitimaram 24% dos brasileiros, mais de 40 milhões de pessoas, de acordo com o Instituto DataSenado. Não é segredo que a utilização de senhas fortes e exclusivas para cada site de compras pode dificultar a vida dos ladrões de dados, mas também existem outras boas práticas que podem diminuir o risco de cilada, entre elas, evitar o armazenamento de cartões de crédito em navegadores, ativar a autenticação de dois fatores sempre que possível e monitorar extratos bancários constantemente.

Ao integrar o quadro de funcionários de uma companhia que lide com dados sensíveis, é recomendável evitar o uso do computador profissional em redes públicas, e quando o fizer, é importante certificar-se de ativar a VPN (ou rede privada virtual), um serviço que cria conexão segura entre o dispositivo e a internet.



STEFAN CODERS/PIXABAY

Guerra geopolítica digital

Se não bastasse a já conhecida tensão política por razões comerciais entre Estados Unidos e China, a qual aparentemente está controlada por um ano após o mais recente acordo entre os presidentes Donald Trump e Xi Jinping, elementos da guerra digital colocam um pouco mais de lenha na fogueira entre as duas maiores potências globais. No domingo, 9, a China, por meio de sua agência de cibersegurança, acusou o governo norte-americano de orquestrar um ataque hacker que subtraiu mais de 127 mil unidades de Bitcoin da rede de mineração LuBian, um dos maiores da história em criptomoedas, em 2020. O roubo equivaleria a cerca de US$ 13 bilhões. O Centro Nacional de Resposta a Emergências de Vírus de Computador da China informou que um ataque dessa escala demanda apoio em "nível estatal". O caso foi mantido em segredo pela LuBian até meados deste ano.

varejo, por exemplo, o tipo de ataque é diferente do visto numa empresa financeira. Os golpistas levam a cabo um tipo de sequestro: roubam e criptografam dados que só podem ser debloqueados após pagamento aos hackers.

O levantamento aponta que mesmo companhias que investem em defesa cibernética poderão perder até R$ 2,2 trilhões até 2028 graças a esse tipo de ataque. Para entender a extensão do que representam movimentos de roubos digitais, o crime organizado como um todo faturou um sexto desse volume nos últimos três anos, ou seja, R$ 350 bilhões, de acordo com dados sobre atividades criminosas do Fórum Brasileiro de Segurança Pública. "Importante reforçar que esse foi um estudo prático feito junto a companhias que se dispuseram a investir em cibersegurança. Se levarmos em consideração as que não possuem nenhuma iniciativa, o cenário de risco se torna ainda mais preocupante", conta Alexandre Brum, chefe de operações da Vultus. Se mesmo os bancos, que já reforçavam sua segurança digital desde a década de 1990 com o surgimento do 'internet banking' (e foram obrigados a evoluir muito mais rápido) estão em risco, que dirá outros perfis de companhias. "Vira uma briga natural do ambiente: se a defesa evolui, o ataque também. E aí a defesa precisa evoluir novamente", diz Brum.

Um outro levantamento da Vultus mostrou como o ambiente empresarial brasileiro é frágil nesse capítulo. Oito em cada dez companhias brasileiras ainda não têm um plano de resposta a ataques cibernéticos. A maturidade cibernética média das organizações analisadas foi de apenas 1,61 em uma escala de 0 a 5, um patamar considerado crítico. A falta de maturidade para proteção de dados em um mundo onde os golpes evoluem com celeridade levou outras frentes do poder público, além do BC com novas regras para as fintechs, a se moverem. Além da já existente Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), em agosto de 2025 foi publicada uma nova Estratégia Nacional de Cibersegurança (E-Ciber), que atualiza o texto anterior, de 2020. "Encomendamos estudos que examinaram mais de 40 estratégias levadas adiante em 19 países", disse Luiz Fernando Moraes, diretor do departamento de segurança cibernética do Gabinete de Segurança Institucional (GSI) à IstoÉ Dinheiro.

Apesar de coordenado pelo gabinete, o documento foi elaborado por "várias mãos", disse. Entre os eixos do texto, Moraes reforçou que a tentativa de estrangular o problema precisa considerar não só a necessidade de investimentos dos setores público e privado em segurança de infraestruturas essenciais, como também a de conscientização do cidadão comum – que trabalha nas estruturas ou que empreende. "Sabemos que um ataque cibernético pode destruir uma empresa de menor porte, com poucos recursos para investir na área", explica. Está em elaboração um plano do governo, o qual envolve ministérios, com o fim de propiciar linhas de ação, como financiamentos, para incentivar as pequenas e médias empresas a olharem para os seus sistemas. D

ines249

DIVULGAÇÃO

Panorâmica do Salão em 2018, quando aconteceu a última edição do evento

Volta em grande estilo

O Salão do Automóvel de São Paulo retorna depois de sete anos de ausência e aposta em novidades e experiências para manter o brilho de um evento de mais de 60 anos

Rodrigo Mora

Na reta final dos preparativos para a 31ª edição do Salão do Automóvel de São Paulo, com a abertura marcada para o sábado, dia 22, a organização do evento recebeu uma notícia mais que auspiciosa: o reconhecimento pela Prefeitura de São Paulo como um dos Eventos Estratégicos da Cidade – ao lado de acontecimentos que hoje simbolizam a capital como o GP de Fórmula 1, a Virada Cultural e o Réveillon da Avenida Paulista. É um feito e tanto quando se considera que havia sete anos que o salão não acontecia. "Não se trata apenas da edição de 2025, mas do Salão Internacional do Automóvel. Não podemos cravar como e quando, mas nossas conversas já são para 2027. Na edição atual estamos validando conceitos para as próximas", disse Lucas Valente Pimentel, diretor de Marketing da RX, organizadora da mostra, ao programa MotorShow.

Após um hiato de sete anos, o maior evento automotivo do País volta bem distinto do último, realizado em 2018. A começar pelo cenário, com a mostra voltando ao Anhembi, sua casa desde 1970. "Com o tempo o complexo deixou de atender a contento tanto os visitantes quanto os expositores. Mas a recente reforma recuperou as condições necessárias", explica Pimentel. "Como havia uma relação visceral e aspiracional entre o evento e o local, não foi tão difícil juntar uma coisa e outra. O fator nostálgico sempre foi levado em conta", revela.

Além da transferência do São Paulo Expo, na Zona Sul, para o Distrito Anhembi, na Zona Norte, o evento será marcado pelas experiências oferecidas aos visitantes. "Pensamos em um salão para atender a todos os tipos de bolsos, tribos e gostos. Logo na entrada oferecemos uma experiência sensorial, com imagem e som, para que o visitante entre já sentindo a adrenalina de estar voltando para algo grandioso", conta o executivo. De acordo com Pimentel, uma das principais demandas do público era poder experimentar os carros do evento. "Com mais de 14 mil metros quadrados de pista, este será o salão com a maior pista de testes do mundo", adianta.

ines249

DIVULGAÇÃO

RAM Dakota é uma das novidades expostas pelo grupo Stellantis

No pavilhão do Anhembi, o Salão de 2025 receberá o público – estimado em 650 mil pessoas – com estandes de 500 metros quadrados, o que, segundo a organização, permitirá ao público transitar de maneira mais fluida e intuitiva pelas ruas, agora mais organizadas. A inspiração para as novidades vem de eventos internacionais como principais salões do mundo, entre eles o de Paris e o de Munique.

Para que o evento de fato saísse do papel e voltasse em tamanha escala, Pimental explica que foi decisivo o envolvimento do presidente Luiz Inácio Lula da Silva e da associação dos fabricantes de veículos. "Nunca deixamos de pensar no Salão, sempre esteve na nossa agenda. Mas, com o emprenho do governo federal e com a articulação da Anfavea, os interesses se alinharam: um pavilhão que desse conta, um formato que desse conta de atender as necessidades dos expositores e os desejos do público e as montadoras acreditando e topando entrar", conclui.

Chineses e clássicos ganham destaque

Outrora dominado por fabricantes tradicionais, o Salão de São Paulo será marcado em seu retorno pela forte presença das marcas chinesas, que conquistam cada vez mai espaço – e vendas – no mercado nacional. Recém-chegadas como MG Motor, Changan, GAC, Omoda Jaecoo, Geely e Leapmotor estarão lá, o lado de outras já bem conhecidas dos brasileiros como GWM e BYD (que também traz sua marca de luxo, Denza). "As marcas chinesas estão cada vez mais presentes nas ruas brasileiras e ganhando espaço no mercado. É natural que desejem mostrar seus produtos, se fazerem conhecidas, e portanto reforçam o papel do salão como vitrine das novidades da indústria automotiva", argumenta Pimentel.

As montadoras tradicionais, claro, vão reagir. Uma das principais atrações no estande da Fiat será o Abarth 600e Scorpionissima, o modelo mais potente da marca, com 280 cv potência e 345 Nm de torque. Desenvolvido pela Stellantis Motorsport e testado em banco de provas da Fórmula E, o modelo rompe os 100 km/h em 5,85 segundos. "O Salão do Automóvel é um símbolo da paixão do brasileiro pelos carros. Como marca que mais vende veículos no Brasil e que tem forte relacionamento com o consumidor a Fiat não poderia ficar de fora", diz Frederico Battaglia, vice-presidente da Marca Fiat para a América do Sul. "Esse contato direto com o público será essencial para termos trocas valiosas que nos ajudem a continuar moldando o futuro da mobilidade no Brasil", afirma.

Outro destaque da Stellantis no Salão de São Paulo será o Jeep Avenger, que teve produção confirmada para o Polo Automotivo de Porto Real (RJ), que atualmente fabrica os Citroën Basalt, Aircross e C3. O grupo tratá ainda a novíssima Dakota, picape imponente da marca RAM.

A sul-coreana Kia preparou uma batelada de novidades. Renovados pela nova identidade visual da marca sul-coreana, os utilitários esportivos Sportage, Stonic e Sorento vão direto do evento para as concessionárias da marca. De estilo controverso, a picape Tasman marcará a estreia da empresa no segmento em 2026, quando também chegarão os inéditos K4, (hatch e sedã), EV3 e PV5 – esta uma rival direta da VW ID.Buzz, a Kombi elétrica.

A Renault vai apresentar o recém-lançado Boreal, primeira aposta da marca francesa no segmento de SUVs médios, hoje encabeçado por Toyota Corolla Cross e Jeep Compass, que já ultrapassaram mais de 50 mil emplacamentos no ano. Com preços entre R$ 180 mil e R$ 215 mil, tem estilo e conteúdo para quebrar a hegemonia dos líderes.

Até mesmo os clássicos servirão para destacar o legado das fabricantes tradicionais. Maior exemplo vem do estande do Museu Carde, que deve atrair

Renault Boreal está entre os lançamentos previstos

RODOLFO BUHRER/DIVULGAÇÃO

ines249

Abarth 600e Scorpionissimo é a atração da Fiat

FOTOS DIVULGAÇÃO

os entusiastas com os superesportivos Ferrari F40 e Jaguar XJ220. Lançado em 1987, o esportivo italiano foi a estrela da edição de 1990 do Salão de São Paulo – uma semana depois de ganhar as ruas de Brasília (DF) com o então presidente da República, Fernando Collor de Mello, ao volante.

O carro dirigido por Collor hoje pertence a uma coleção de Ribeirão Preto (SP). O do Salão de 2025 é a segunda unidade da F40 de que se tem notícia no Brasil. "Ela seguiu de Maranello para um colecionador japonês, que a manteve por quase toda sua vida. Até que a vendera para um comerciante de esportivos na Alemanha, onde fomos buscá-la justamente pelo histórico de poucos proprietários. O carro tem 11 mil quilômetros e, o principal, o certificado de autenticidade da Ferrari Classiche", explica Luiz Goshima, diretor do Carde.

Entre os clássicos nacionais, destaque para dois fora-de-série: Uirapuru e Hofstetter 001, o protótipo do modelo. O espaço do museu comportará também um VW Gol GTi, um Dodge Dart e uma Kombi – não qualquer Kombi, mas exatamente o mesmo exemplar que se apresentou no Salão do Automóvel de 1960, ainda realizado no Parque do Ibirapuera.

Em uma área batizada como Dream Lounge, os organizadores exibirão modelos conhecidos como supercarros, seja pela potência, luxo ou simplesmente pelos preços estratosféricos. Um deles é o Rolls-Royce Cullinan Novitec Spofec Overdose, um dos SUVs mais luxuosos do mundo, equipado com motor V12 e avaliado em mais de R$ 8 milhões. Outro é o impressionante Lamborghini Revuelto LP 1015-4, superesportivo híbrido de última geração, que acelera de 0 a 100 km/h em apenas 2,5 segundos e tem seu preço estimado em mais de R$ 7,5 milhões.

O espaço também contará com o Chevrolet Corvette Stingray 1 LT conversível, um dos esportivos mais famosos da história, equipado com motor V8 6,2 litros de 495 cv. Destaque ainda para o McLaren Artura, primeiro plug-in híbrido da fabricante britânica, recentemente eleito Carro de Performance do Ano de 2025 pela revista Auto Express, e para o Porsche 992.2 GT3 PTS, com preço estimado em aproximadamente R$ 2 milhões.

A seleção dos carrões inclui ainda o único Lamborghini Aventador SV em solo brasileiro, avaliado em R$ 8,5 milhões; uma Ferrari 12 Cilindri, que teve sua primeira unidade colocada à venda no Brasil no primeiro trimestre de 2025 por R$ 7,9 milhões, e um Ford GT Carbon Series, edição especial do lendário Ford GT em fibra de carbono, avaliado em R$ 10 milhões. Para viver essa experiência exclusiva é preciso adquirir um ingresso VIP que oferece experiências exclusivas, incluindo serviço de bar, e cenários instagramáveis para quem quiser registrar a visita às altas esferas do automobilismo. D

A hoje clássica Ferrari F40 e o exemplar exposto no Salão de 1990, no período em que o mercado brasileiro foi aberto aos importados

ACERVO MUSEU DA IMPRENSA AUTOMOTIVA

ines249

Um dos modelos previstos para o Brasil, onde a Jetour chega com seus SUVs aventureiros

SUNXUHUI

Mais uma chinesa na pista

Jetour, marca do grupo Chery, organiza o desembarque no mercado brasileiro com três modelos no primeiro trimestre de 2026 — e uma fábrica local está nos planos

Lucca Mendonça

Mais uma fabricante chinesa de automóveis prepara o desembarque no mercado brasileiro. A bola da vez é a Jetour, com estreia programada para o primeiro trimestre de 2026. A marca faz parte do Grupo Chery, portanto é um pouco "irmã" das já conhecidas Omoda e Jaecoo — ambas estabelecidas por aqui. O foco da Jetour é em SUVs mais aventureiros e, dependendo do modelo, com uma proposta off-road. O plano dos asiáticos é vender três modelos no Brasil, ao mesmo tempo: o S06, um SUV médio híbrido plug-in (nos moldes de BYD Song Plus ou GWM Haval H6); o T1, "quadradão" e num aspecto de GWM Tank 300; e, ainda, o T2, uma versão maior do T1, com quem compartilha parte da estrutura e mecânica. Os três veículos se apoiam basicamente em quatro pilares: espaço interno, inteligência, sustentabilidade e capacidade off-road, ainda que o S06 tenha um visual muito mais urbano. Os modelos têm tecnologia híbrida plug-in, com motor 1.5 turbo a gasolina e propulsores elétricos. A marca informa que vão contar com garantia de sete a oito anos, condições que englobam motores elétricos e baterias de tração.

Vale trazer um pouco à tona o histórico da Jetour. Fundada em 2018, a marca mantém a operação independente do Grupo Chery desde 2021. E, assim, ela vai chegar ao Brasil sem ligação direta com Omoda, Jaecoo ou Caoa-Chery. A Jetour deverá compartilhar, com as duas primeiras, apenas o centro de distribuição de peças em Cajamar (SP), que já conta com 90 mil peças armazenadas.

Sediada no mercado chinês, com produção em três fábricas, a marca tem foco em exportações. Hoje está hoje em 91 países e tem como foco ultrapassar o centésimo até 2027. As vendas são crescentes. Em 2022, a lista de unidades comercializadas somou 180 mil, volume que passou a 315 mil veículos em 2023 – e alcançou os 568 mil carros vendidos mundo afora em 2024. Com o crescimento observado, o que evidencia uma receita que tem funcionado, os planos são de chegar à marca de 1,1 milhão de unidades comercializadas anualmente pelo planeta até 2030.

Para o Brasil, além do trio de SUVs que desembarcará no início de 2026, a fabricante já planeja apresentar outros três carros inéditos ao longo do mesmo ano que vem. A Jetour informa, ademais, ter um time de desenvolvimento de produto e engenharia locais, pensando na estratégia de adaptação dos modelos para os gostos do brasileiro. Além disso, segundo a marca, sua engenharia já trabalha na tecnologia flex para o motor 1.5 turbo em "médio prazo". A operação brasileira vai começar com venda em 40 concessionárias, focadas nas regiões Nordeste, Sudeste e Sul.

Seguindo os passos de outras chinesas – BYD, Geely e GWM –, a Jetour também quer fabricar no Brasil. Tanto é que a marca confirma a busca, em andamento, de um local para erguer sua planta, um outro plano para médio prazo. Vale falar que, até 2030, está nos planos da marca ter 15 fábricas de montagem mundo afora. Para os mais curiosos, vale explicar o significado da marca. O emblema de um "J" e um "T" estilizados representam a união de duas palavras com significados diferentes: "Jet", que indica sucesso rápido, e "Tour", que remete à ideia de diversão e diversidade. Com mais uma marca chinesa por aqui, em meio a tantos outros desembarques, o jogo no setor automobilístico de fato ganha em alternativas para o consumidor – se ficará mais divertido, contudo, é outra história. Do ponto de vista de montadoras e suas marcas, dependerá da capacidade de driblar a concorrência. D

ines249

REPRODUÇÃO INSTAGRAM

Um jantar na estratosfera

Experiência está marcada para 2027 e os pratos estão sendo desenvolvidos pelo chef dinamarquês

Melhor chef do mundo, o dinamarquês Rasmus Munk expõe feridas da sociedade por meio de criações culinárias – e algumas delas serão apresentadas em um jantar no espaço. O preço? R$ 2,6 milhões

Beatriz Mizuno

Eleito o Melhor Chef do Mundo em 2024 e 2025 pelo The Best Chef Awards, o dinamarquês Rasmus Munk desembarcou no Brasil pela primeira vez ao final de outubro para um esperado evento anual de gastronomia latino-americano, o Mesa São Paulo. Palestrante no encontro, o cozinheiro dinamarquês evidenciou sua postura audaciosa, a qual lhe rendeu o título. Ali anunciou que prepara um evento para 2027, no mínimo, curioso.

Antes dos detalhes, contudo, vale entender o perfil do chef. Munk fundou o Alchemist, em Copenhague, capital de seu país de origem, um restaurante premiado com duas Estrelas Michelin. O estabelecimento une alta gastronomia à arte contemporânea, e divide cada refeição em até 50 "atos" – ele combina elementos comestíveis a sons, luzes, vídeos e intervenções sensoriais. O objetivo? Criar uma experiência, uma "cozinha holística", que transforma a comida em arte – e a arte em objeto de debate ambiental e antropológico.

Na lista dos exemplos de irreverência na cozinha, o chef destaca o "Tongue Kiss" — "beijo de língua", em tradução do inglês —, prato servido em uma peça de silicone que imita a língua humana. "A única maneira de comê-lo é, na verdade, 'beijando-o de língua'. É um bom quebra-gelo para a maioria dos clientes", brincou o chef. "Conheço pessoas que se lembram de uma visita [ao Alchemist] cinco anos depois. Eles ainda se lembram da maioria dos pratos porque talvez tenham sido apresentados de uma maneira inusitada", continua.

Se há dez anos, quando abriu o primeiro Alchemist, ou pouco mais, o melhor chef do mundo se inspirava em texturas e produtos sazonais para executar sua cozinha, atualmente, o ponto de partida é outro. Entram elementos de debate como o plástico no oceano e a doação de órgãos e sangue, que se tornaram inspirações para a criação dos pratos do Alchemist. O chef costuma ser questionado sobre as escolhas. "Críticos perguntam: 'Por que precisamos ter todas essas narrativas? Por que precisamos comunicar sobre coisas como plástico nos oceanos e a fome no mundo? Por que um chef deveria fazer isso? Por que um restaurante deveria fazer isso? Mas eu acho interessante, quando olhamos para o mundo da arte, [e] em todos os outros campos artísticos, é bastante normal esperarmos que o artista tenha uma ideia, uma narrativa, algo que ressoe com o espectador. E, neste caso, o cliente é o espectador no restaurante", pontuou Rasmus Munk, durante a palestra que fez em São Paulo por ocasião do Mesa. Neste caso, diante de um dos temas em debate (o volume de plástico nos oceanos), o espectador chega a

ines249

FOTOS DIVULGAÇÃO

Munk: pratos elaborados artesanalmente para provocar reflexão

Comunicação pela comida: a trajetória do chef

Nascido em 1991 em Randers, na Dinamarca, Rasmus Munk começou a carreira na gastronomia aos 22 anos. Após concluir os estudos e passar por diferentes cozinhas, assumiu o comando do restaurante TreeTop, na cidade portuária dinamarquesa Vejle, onde iniciou uma pesquisa sobre comida como forma de comunicação — processo que mais tarde se tornaria a essência de seu trabalho. Em 2015, Munk abriu o primeiro Alchemist, que ficou conhecido por adotar uma abordagem experimental no serviço e na gastronomia. Dois anos depois, interrompeu as atividades para repensar o conceito da casa e inaugurou a nova versão do restaurante em 2019, trazendo uma imersão artística e científica à experiência gastronômica.

Os cozinheiros cientistas

As iniciativas ligadas à sustentabilidade de Munk se expandem para além da cozinha do Alchemist: no SCORA, centro de inovação fundado pelo chef, cientistas e cozinheiros trabalham juntos em soluções que unem tecnologia e natureza. As criações incluem proteínas feitas a partir de dióxido de carbono (CO_2), chocolates elaborados com grãos de cervejaria e pratos que repensam o uso de resíduos alimentares. Já em um outro projeto, o Junk Food, o dinamarquês distribui milhares de refeições para pessoas em situação de vulnerabilidade em seu país de origem, além de desenvolver ações em hospitais infantis.

provar um pouco do que o peixe prova – mas no caso do humano da vez, em versão comestível, claro. A vanguarda culinária sustentável do chef inclui pratos como o "bacalhau com microplásticos", criado após a divulgação de relatórios que apontam grandes quantidades de contaminação por microplásticos no estômago de peixes pescados no norte da Europa. A criação leva mandíbula de bacalhau grelhada com tutano defumado e 'plástico comestível' feito da pele do peixe que dá nome ao prato. Há, ainda, o "Eight Layers of Life" ("oito camadas de vida", em português), com sabores como folhas de cerejeira, azeitonas pretas e sal marinho. O prato contém sangue de veado fermentado e simboliza que um doador de órgãos pode salvar, potencialmente, oito vidas.

O interesse de Rasmus Munk por ultrapassar fronteiras físicas e conceituais levou o Alchemist a mirar o espaço. Para 2027, o chef planeja uma experiência gastronômica na estratosfera: uma viagem em uma cápsula pressurizada elevada por um balão de hidrogênio, com duração de seis horas. A espaçonave ascenderá a cerca de 30 quilômetros acima do nível do mar. Os itens do cardápio serão preparados, em sua maioria, na cozinha do navio de onde a espaçonave decolará. O jantar custará US$ 495 mil, ou cerca de R$ 2,6 milhões na cotação atual, e terá lucro direcionado ao Space Prize, uma instituição que incentiva jovens mulheres a seguirem carreiras no setor aeropespacial.

A pesquisa gerada pela iniciativa já inspira soluções aplicadas na Terra. Um exemplo é o "Space Bread" ("pão do espaço"), desenvolvido a partir de um molho de soja aerado e liofilizado, cuja textura crocante se desfaz na boca. Criada para superar as restrições da alimentação em gravidade zero, a tecnologia já foi usada num hospital infantil em Copenhague, onde crianças em tratamento de câncer, com feridas na garganta, puderam sentir a crocância sem desconforto. D

'Bacalhau com microplásticos' do Alchemist

'Tongue Kiss' de Rasmus Munk

ines249

Pasteleiros liberam projeto e uma nova cervejaria

O acordo entre o grupo Zaffari, dono do Shopping Bourbon, e a Pastelaria Brasileira, além da inauguração de uma fábrica da Heineken em Minas Gerais estão entre as preferidas das redes

A pastelaria no quarteirão que faltava para o Zaffari erguer nova torre ao lado do Allianz Parque

A expansão do grupo Zaffari em São Paulo quase esbarrou em um ícone de bairro. Há 50 anos no mesmo endereço, a Pastelaria Brasileira, na Rua Palestra Itália, era o último ponto que faltava ser negociado para que os donos do shopping Bourbon avançassem com seus planos de ampliação na zona oeste da capital.

772 mil ♡ 3,4

Heineken inaugura mega fábrica em Minas Gerais

A cervejaria holandesa Heineken inaugurou uma nova fábrica em Passos (MG), a partir de investimento de R$ 2,5 bilhões. A planta terá produção inicial de 5 milhões de hectolitros por ano e planos de triplicar o volume, tornando-se uma das cinco maiores do grupo. O projeto prioriza sustentabilidade, ao operar com energia 100% renovável por meio de caldeiras de biomassa e reaproveitamento de água. A operação reforça o peso do Brasil, maior mercado global da companhia e líder no consumo de Heineken e Amstel.

316 mil ♡ 16

1,7 mil ♡ 74

Como Amanda Ferber conecta milhões de pessoas ao universo da arquitetura

Ainda na faculdade, Amanda Ferber criou o Architecture Hunter para compartilhar projetos que a inspiravam, sem imaginar que o perfil se tornaria uma das maiores páginas independentes de arquitetura do mundo, com mais de 3 milhões de seguidores. Hoje, aos 29 anos, a arquiteta transformou o projeto em uma marca internacional, ampliando o diálogo entre profissionais, estudantes e admiradores do tema.

108 mil ♡ 852

Glaucia Guarcello assume como nova CEO da HSM, Singularity e Learning Village

Glaucia Guarcello é a nova CEO da HSM, Singularity Brazil e Learning Village, do Grupo Ânima. Com trajetória que une academia e inovação, ela assume o cargo depois de passar por empresas como Deloitte, Andrade Gutierrez e The Bakery.

Lucro do Itaú no 3º trimestre é o maior já registrado por um banco no Brasil

O Itaú Unibanco encerrou o terceiro trimestre com lucro recorrente de R$ 11,9 bilhões, alta de 11,3% em relação ao mesmo período do ano passado. Já o lucro líquido contábil foi de R$ 11,56 bilhões, ante R$ 10,19 bilhões no 3º trimestre de 2024. Segundo a consultora Elos Ayta, trata-se do maior lucro trimestral já registrado por um banco no Brasil, superando o recorde anterior que já era do Itaú, que no 2º trimestre de 2025 registrou lucro líquido contábil de R$ 11,28 bilhões.

217 mil ♡ 2mil

www.istoedinheiro.com.br
Instagram: instagram.com/istoe_dinheiro/
YouTube: m.youtube.com/@istoe_dinheiro
Facebook: facebook.com/istoedinheiro
TikTok: tiktok.com/@revistaistoe
LinkedIn: linkedin.com/company/istoe-dinheiro/
X: x.com/istoe_dinheiro

Palavra por palavra

ines249

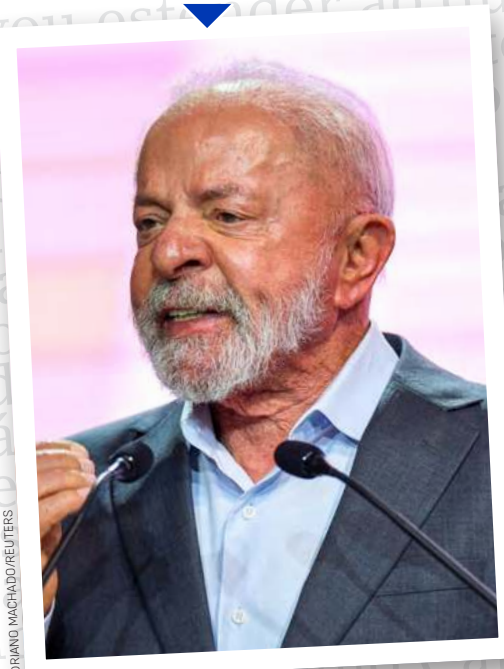
NATI HARNIK/AP

"A grandeza não vem pelo acúmulo de grandes quantias de dinheiro, de muita fama ou poder político. Quando você ajuda alguém, de milhares de maneiras possíveis, você ajuda o mundo. A gentileza não custa nada, mas também não tem preço"

Warren Buffett, investidor e filantropo norte-americano, em última carta aos acionistas como CEO da Berkshire Hathaway

"Estamos na direção certa, mas na velocidade errada"

Luiz Inácio Lula da Silva, presidente da República, em discurso de abertura da COP30 em Belém do Pará

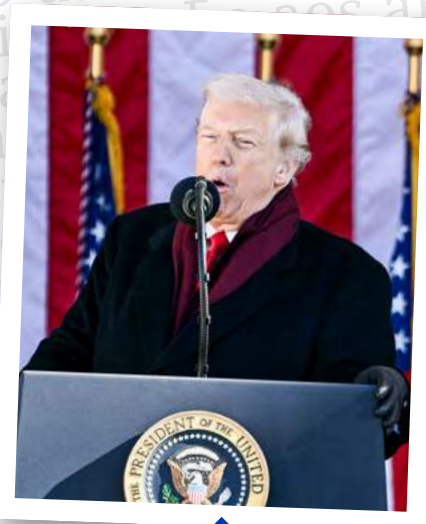


ADRIANO MACHADO/REUTERS

LULA MARQUES/AGÊNCIA BRASIL

"Se você entendeu algum sinal na comunicação sobre o futuro, entendeu errado"

Gabriel Galípolo, presidente do Banco Central, sobre os próximos passos da condução da política de juros básicos



BRENDAN SMIALOWSKI/AFP

"Os democratas tentam ressuscitar a farsa de Jeffrey Epstein porque farão qualquer coisa para desviar a atenção do quão mal eles lidaram com o fechamento do governo e tantos outros temas"

Donald Trump, presidente dos EUA, sobre o desfecho do "shutdown" e seu suposto envolvimento em atividades do bilionário Jeffrey Epstein, acusado de tráfico sexual e pedofilia

"A França não pode validar, neste momento, o projeto de acordo com os países do Mercosul porque (...) ele não protege os interesses dos nossos agricultores"

Annie Genevard, ministra da Agricultura da França, em encontro com os produtores na francesa Toulouse

SARAH MEYSSONNIER/REUTERS

ines249

Impacto do clima: o agro brasileiro e uma nova revolução

Cláudia Buzzette Calais

é diretora-executiva da Fundação Bunge

A pujança do agronegócio brasileiro não surgiu por acaso. Em grande parte, é fruto da Revolução Verde, que tomou conta de nossos campos a partir do século passado, quando o mundo passou por uma intensa transformação tecnológica na agricultura, e o Brasil investiu em melhoramento genético, no uso de insumos modernos, na mecanização do campo e na expansão de sistemas de irrigação.

A Embrapa, criada em 1973, se tornou um pilar no desenvolvimento de tecnologias adaptadas às condições tropicais, impulsionando a produtividade e a segurança alimentar no país. Com isso, o Brasil se consolidou como celeiro do mundo, um dos maiores produtores e exportadores de alimentos, garantindo o abastecimento interno e fortalecendo a balança comercial.

Colhemos, até hoje, os frutos desse período. Dados elaborados pela Confederação da Agricultura e Pecuária no Brasil (CNA), de 2024, mostram que somos o maior produtor mundial de soja, café, suco de laranja e açúcar, e o segundo na produção de carnes bovina e de frango. Entre as exportações, temos a liderança nesses seis produtos.

Para manter a competitividade, a agricultura brasileira deve passar por ajustes. O modelo que nos trouxe até aqui, por mais bem-sucedido que tenha sido, também não responde mais às necessidades do planeta. E as disparidades no acesso a recursos, terras e tecnologias acabaram por acentuar as desigualdades sociais e econômicas no meio rural, não refletindo em bem-estar social.

Ainda há a necessidade de alimentarmos o mundo e fazermos a transição energética, mas a busca por aumento de produtividade precisa vir acompanhada de equilíbrio com o meio ambiente, uma vez que são questões codependentes. O produtor rural brasileiro deve entender o seu papel de liderança no processo de inovação no campo. A história da Revolução Verde nos ensina que a adoção de novas tecnologias, mesmo enfrentando resistências iniciais, se mostrou crucial para a consolidação de vantagens competitivas. Hoje, o convite é para uma nova ruptura estratégica, buscando repensar modelos para garantir um futuro que alie sustentabilidade e rentabilidade. Precisamos superar a inércia e o negacionismo que dificultam a adoção de práticas mais eficientes e sustentáveis, cultivando uma mentalidade de experimentação e aprendizado para manter a liderança de mercado.

A inovação e o fomento à pesquisa também precisam ser valorizados e acessíveis a todos os produtores rurais, em especial aos agricultores familiares, ainda com pouco acesso às melhores práticas, tecnologias, insumos e sementes. Atualmente, a maior parte dos investimentos em inovação no campo vem do Estado e a iniciativa privada tem que contribuir mais nesse processo, mesmo que apoiando universidades em testes e pilotos, para dar um novo salto em produtividade, de modo a superar os desafios existentes. E não podemos desconsiderar que o setor agrícola é uma chave importante na substituição de combustíveis fósseis. Os biocombustíveis, derivados de culturas agrícolas, representam uma alternativa promissora para impulsionar essa mudança e descarbonizar a economia.

Com a COP30, temos a chance de nos posicionar como líder global na agenda climática, dada a nossa vasta biodiversidade e o potencial do agronegócio. Isso envolve investir na agricultura de baixo carbono, com a adoção de práticas regenerativas que aliem produtividade e saúde do solo, capazes de mitigar emissões e adaptar sistemas produtivos aos novos padrões climáticos, aprimorando a resiliência das lavouras, a saúde do solo e a retenção de água. São abordagens que não só reduzem riscos, mas abrem portas para mercados de carbono e produtos com valor agregado ambiental.

O Brasil possui todos os elementos para liderar essa transição: capacidade produtiva, riqueza de biomas e capital humano talentoso. É hora de agir, abraçar a inovação, tendo a sustentabilidade e a inclusão produtiva como pilares estratégicos para um futuro promissor, não apenas no agronegócio, mas na economia nacional. Só assim conseguiremos fortalecer nossa posição no mercado global. D

ines249

Paixão sobre rodas.

MOTOR SHOW

www.motorshow.com.br